

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Podnikatelský plán fitness centra

Business Plan for Fitness Center

Student: Iva Barglová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Terezie Mutinová

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Iva Barglová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Téma: Podnikatelský plán fitness centra
Business Plan for Fitness Center

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska podnikatelského plánu
 3. Popis firmy
 4. Podnikatelský plán vybrané firmy
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1605-0.
SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Terezie Mutinová**

Datum zadání: 22.11.2013
Datum odevzdání: 09.05.2014

Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh vypracovala sama. Přílohy dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

9.5.2014

V Ostravě dne

Ing. Lenka Dvořáková

Podpis studenta

Ráda bych touto formou poděkovala Ing. Terezii Mutinové za pomoc, trpělivost, čas a rady při vytváření této práce. A paní Simoně Baškové za poskytnutí informací a údajů potřebných k napsání bakalářské práce.

Obsah

1.	Úvod	5
2.	Teoretická východiska podnikatelského plánu.....	6
2.1.	Titulní strana	8
2.2.	Exekutivní souhrn.....	8
2.3.	Popis podniku	9
2.4.	Popis podnikatelské příležitosti	11
2.5.	Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů	12
2.6.	Cíle firmy.....	13
2.7.	Analýza trhu.....	15
2.8.	Marketing.....	19
2.9.	Finanční plán	21
2.10.	Zhodnocení ekonomické efektivnosti projektu.....	26
2.11.	Rizika projektu	27
2.12.	Přílohy	28
3.	Popis firmy	29
4.	Podnikatelský plán vybrané firmy	31
4.1.	Titulní strana	31
4.2.	Exekutivní souhrn	31
4.3.	Popis podniku.....	32
4.4.	Popis podnikatelské činnosti.....	35
4.5.	Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů.....	36

4.6. Cíle firmy	37
4.7. Analýza trhu.....	38
4.8. Marketing.....	46
4.9. Finanční plán.....	47
4.10. Zhodnocení ekonomické efektivity projektu.....	60
4.11. Rizika projektu.....	60
4.12. Přílohy.....	62
5. Závěr.....	63
Seznam zdrojů	64
Seznam tabulek	67
Seznam obrázků.....	68
Seznam zkratk	68
Seznam příloh	

1. Úvod

Podnikat v oblasti fitness se v současné době jeví jako velice perspektivní, jelikož sportovní zařízení dnes zažívají zlaté časy, protože stále přibývá občanů České republiky, kteří dbají o svůj vzhled a své zdraví. Přesto, že na našem území nalezneme velké množství sportovních zařízení, trh ještě není přesycen a na trhu funguje vysoká poptávka. I díky tomu vznikl nápad rozšíření fitness centra o další nabízené služby. Rozšíření fitness centra navíc přinese také nová pracovní místa.

Na začátku je vždy nápad, dobrá myšlenka, ale podnikání není jen o dobré ideji. Proto by se vždy měl vytvořit podnikatelský plán, který napomůže určit, zdali myšlenka je do budoucna vůbec životaschopná, nebo zdali by neměla být do budoucna vůbec realizována.

Tato bakalářská práce se zabývá podnikatelským plánem konkrétního podniku, a to jak z teoretického, tak z praktického hlediska. Teoretická část se zabývá teoretickým popisem samotného podnikatelského plánu. Popisuje podstatu podnikatelského plánu, informuje pro koho je určen, z jakých částí se skládá a za jakým účelem je tvořen. Ve druhé části bakalářské práce se zabýváme samotnou aplikací teorie do reálné praxe. V praktické části především detailněji zkoumáme analýzu trhu, marketingový a finanční plán fitness centra. V závěru je samotný projekt rozšíření Body Fitness zhodnocen na základě vybraných ekonomických ukazatelů, které byly popsány už v teoretické části této práce.

Cílem práce je aplikovat teoretické poznatky získané z četby odborné literatury do reálného podnikatelského plánu, a to konkrétně do podnikatelského plánu fitness centra.

Údaje do praktické části této bakalářské práce poskytla majitelka Body Fitness paní Simona Bašková.

I na základě tohoto podnikatelského plánu bude nakonec rozhodnuto, zdali bude rozšiřování fitness centra nakonec realizováno.

2. Teoretická východiska podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je písemný dokument, který vytváří podnikatel z důvodu, aby zjistil, zdali je projekt reálný a životaschopný. Pomáhá navíc odhalit možná nebezpečí a slabá místa, a to ještě před samotnou realizací projektu. U podnikatelů je obvyklé, že mají své plány často jen ve své hlavě, k sepsání na papír jsou donuceni až v momentě, kdy si vypracování žádají vnější vlivy. Tímto vlivem může být např. vliv finanční - potřebujeme půjčku od banky. Písemný podnikatelský plán je důležitý i pro samotného podnikatele, jelikož umožňuje podnikateli uvědomit si, které kroky budou potřeba a jak budou dané kroky finančně náročné.¹ *Proto, aby byl měl plán co nejvyšší hodnotu, měl by splňovat tato kritéria:*

- inovativnost - měl by přinášet něco nového,
- srozumitelnost - je vytvářen pro externí uživatele,
- stručnost - obsahuje jen faktické věci, zbytečné informace jsou při psaní vypouštěny,
- jednotlivé části na sebe musí logicky navazovat,
- pravdivost - všechny číselné údaje uvedené v plánu by měly odpovídat reálné skutečnosti, v případě odhadu do budoucna se údaje co nejvíce blíží reálné skutečnosti.

Při vytváření podnikatelského plánu musí být zohledňováno riziko, které může během samotného podnikání nastat. Toto riziko se také zohledňuje v plánu samotném. Vždy se nejdříve identifikuje, poté se kvantifikuje a následně se riziko minimalizuje.

Uživatelé podnikatelského plánu

Interní

Podnikatelský plán je tvořen především pro vedoucí management a majitele podniku. Podnikatel jej vytváří hlavně z důvodu utřídění si všech myšlenek, které mu napomáhají ke zhodnocení reálnosti daného projektu. Často si tvůrce při samotné tvorbě může uvědomit, že po všech finančních propočtech je projekt ztrátový a neměl by být realizován i přesto, že se nejprve jevil jako životaschopný.

¹ VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Plán také napomáhá odpovědět na otázky typu: Kde se podnikatel nyní nachází? Kam do budoucna podnikatel směřuje? Jakým způsobem toho bude dosaženo?²

Externí

Podnikatelský plán je vytvářen především pro externí subjekty. Psán bývá obvykle v případě, že podnikatel zvažuje zapůjčení finančních prostředků od jiných subjektů. Subjekty jsou většinou banky, podnikatelský plán je bance předkládán ve chvíli, kdy je žádáno o finanční půjčku. Pro banky i ostatní externí subjekty je vždy nejdůležitější finanční část podnikatelského plánu. Externími subjekty mohou být:

- **rizikovní investoři** - jejich prvotní zájem je zhodnocení jejich vynaložených finančních prostředků, proto při tvorbě podnikatelského plánu se více zabýváme částí hovořící o zhodnocení finančních prostředků,
- **Business Angel** - jde o konkrétního investora, který používá vlastní kapitál k financování pro něj zajímavých a nadějných malých a středních podniků, u nichž je potencionální růst. Investora především zajímá zhodnocení jeho finančních prostředků. Business Angel poskytuje jak finanční prostředky, tak i know - how a své odborné znalosti. V podnikatelském plánu se zajímají především o samotné podnikání a finanční oblast,
- **společník** - jedním z důvodů, proč je podnikatelský plán vytvářen, může být i snaha získat nového společníka.

Obsah podnikatelského plánu není v dnešní době jasně stanoven. Každý z investorů stejně jako každá banka má proto svou vlastní představu, jak by samotný plán měl vypadat a jaké části by měl obsahovat. Z časových důvodů investoři obvykle vyžadují podnikatelský plán ve formě prezentace v programu Power Point. Banky naopak preferují kompletní písemnou dokumentaci.

Rozsah projektu

Rozsah je u jednotlivého projektu vždy odlišný. Samozřejmostí je, že pro produkt, který se na trhu vyskytuje už nějakou dobu, podnikatelský plán není psán tak rozsáhle, jako je tomu u produktu, který je na trh nově zaváděn. Každý autor podnikatelského plánu proto musí sám zvážit, zdali je plán dostačující.

²SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Jednotlivé části podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není jasně definována a při tvorbě musí být brán ohled na konkrétní projekt. Níže uvedené složky jsou považovány za obecné části podnikatelského plánu:³

1. titulní list,
2. exekutivní souhrn,
3. popis podniku,
4. popis podnikatelské příležitosti,
5. zajištění potřebných vstupů a dodavatelů,
6. cíle firmy,
7. analýza trhu,
8. marketing,
9. finanční plán,
10. zhodnocení ekonomické efektivity projektu,
11. rizika projektu,
12. přílohy.

2.1. Titulní strana

Musí obsahovat obchodní název a logo firmy, v případě, že logo už existuje, název podnikatelského plánu, jméno a kontaktní údaje tvůrce tohoto plánu, zakladatelů a klíčových osob. Nedílnou součástí je datum založení podniku. Uvádí se navíc také identifikační číslo organizace (IČO).

2.2. Exekutivní souhrn

Je velmi zhuštěným popisem toho, co je v na dalších stranách dokumentu vypracováno mnohem detailněji. Samotný souhrn poutá k následnému přečtení celého plánu. Jeho tvorba je proto náročná.

³SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Souhrn se snaží čtenáře upoutat pomocí jasných a konkrétních informací. Většinou je psán nakonec, až po zhotovení celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stran. Exekutivní souhrn by měl obsahovat tyto části:⁴

- **podnikatelský záměr** - popis toho, čemu se miníme věnovat v samotném podnikání, jaké služby budou v rámci podnikání nabízeny, na jakou skupinu klientů se budeme zaměřovat a na jakých trzích budeme fungovat,
- **činitel úspěchu** - důležitá součást každého podnikatelského plánu, v této části je poukázáno na naše přednosti oproti konkurenci,
- **firemní cíle** - v této části se zabýváme samotnými cíli v podnikání.

2.3. Popis podniku

Forma podnikání

Podnikatel musí vždy před samotným zahájením podnikatelské činnosti rozhodnout, jakou formou bude podnikat. V dnešní době má podnikatel na výběr z více forem podnikání, proto vždy musí důkladně popřemýšlet nad tím, která forma je pro jeho zvolené podnikání ta nejvhodnější. Po určení konkrétní formy podnikání musí být provedeny všechny nutné zákonodárné kroky.

Lokace firmy

Pro samotné podnikání je také důležitá provozovna, místo, ve které bude podnikatelská činnost prováděna. V případě, že podnik nemá provozovnu, musí mít přinejmenším sídlo společnosti.

Lokace firmy je významnou součástí podnikání, proto se pokaždé velice dbá na její výběr. Zvolená lokace může mít velký vliv na samotné podnikání. Vždy se uvádí detailní popis lokace a jejího okolí. V podnikatelském plánu čtenáře informujeme o přínosu tohoto místa. Důležité je také to, zda prostor, ve kterém se lokace nachází, je majetkem podnikatele, nebo jsou prostory v pronájmu.

⁴KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Je-li nutné vynaložit další finanční prostředky na přebudování či opravu prostor, měly by tyto skutečnosti být zahrnuty v podnikatelském plánu. Podnikatel by měl proto nakonec zvážit vhodnost prostorů a dané lokality.

Na základě vlastních a administrativních požadavků na provozovnu je vhodné podle finanční analýzy naše finanční možnosti porovnat dle těchto kritérií:⁵

- charakter podnikání,
- vhodnost lokality,
- technický stav objektu,
- provozní náklady konkrétního objektu,
- splnění vlastních požadavků a podmínek,
- nezátíženost věcnými břemeny,
- kupní cena,
- ostatní výdaje spjaté s přestavbou,

Způsob vedení účetnictví

Neméně důležité je rozhodnutí, jakým způsobem bude vedeno účetnictví. Způsob vedení samotného účetnictví je dán zákonem, a to dle typu zvoleného podnikání. Podnikatel také rozhoduje o tom, zdali bude zaměstnávat ve svém podniku účetní, nebo bude-li využívat externích služeb.

Ostatní a zákonná pojištění

V případě, že je v podniku zaměstnáván alespoň jeden pracovník, vzniká podnikateli povinnost platit tzv. zákonné pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za škodu, a to při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání.

Každý podnikatel se může rozhodnout využít i jiných pojištění, která nejsou zákonem stanovena.

⁵SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

2.4. Popis podnikatelské příležitosti

Zde se zabýváme vlastní podnikatelskou příležitostí. Zajímáme se, jak bude samotný podnik fungovat, co a hlavně komu bude prodávat. Konkretizujeme, zdali bude vyhledána tzv. mezera na trhu, nebo se budeme soustřeďovat na konkrétní trhy. Blíže je určeno také postavení firmy na konkrétním trhu vzhledem ke konkurenci.⁶ V rámci popisu podnikatelské příležitosti se zaměříme zejména na:

- popis produktu (výrobku nebo služby),
- konkurenční výhodu produktu.

Popis produktu

V případě, že se jedná o výrobek, daný výrobek je konkrétně popsán, spolu s jeho vlastnostmi. Dále je také konkretizována jeho prvotní a další funkce, materiálová a výrobní náročnost. Navíc musí být popsáno, zda se jedná o výrobek, který je na trhu teprve zaváděn nebo jde o výrobek, který už na trhu figuruje. Uvedeno musí být, pro koho je daný výrobek určen a popsáno, zdali je možné výrobek v budoucnosti inovovat. V případě, že existují k výrobku doprovodné služby, také by měly být popsány.

U služby je popsána především její funkce a účel. Je konkretizováno, komu je služba prvotně uzpůsobena. Blíže určeno je také, jakým způsobem je služba poskytována, místo, kde bude uskutečňována, vybavení a lidské zdroje za předpokladu, že jsou nutní k její spotřebě.

Konkurenční výhoda produktu

Na začátku je důležité specifikovat vlastní konkurenční výhodu podniku oproti konkurenci v oboru. Nabízený výrobek nebo služba musí mít konkurenční výhodu - tzn. musí být lepší než konkurencí nabízený. Tuto výhodu mohou přinášet např. kvalitnější materiály, ze kterých je výrobek vyráběn, větší barevná škála výrobku. Důraz musí být především kladen na reálnost konkurenční výhody.

⁶ WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-726-1075-9.

2.5. Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů

Zabýváme se získáním důležitých vstupů, kterými jsou např. suroviny, materiál, energie, komponenty. Vyjádření hodnoty těchto vstupů bývá většinou v peněžních jednotkách, může být však i naturálního charakteru.

Při zabezpečování totožného výrobního programu lze použít rozmanitých kombinací vstupů. Je pouze na podnikateli, jakou kombinaci vstupů a v jaké míře bude používat. Významnými faktory při výběru vstupů jsou:⁷

- kvalita,
- vzdálenost zdrojů,
- dostupnost zdrojů,
- možnost substituce,
- cena,
- míra rizika.

Časový harmonogram

Při plánování podnikatelské činnosti musí být naplánovány jednotlivé činnosti. U každé činnosti musí být určena návaznost, dodavatelské zajištění a časová náročnost. Mluvíme zde o prvotním projektovém zpracování samotného podnikatelského záměru. Nejprve by měl být projekt rozdělen na jednotlivé části a určeno, kdy těchto činností má být dosaženo. Vhodné je také určení milníků, konkrétních bodů, ve kterých je prověřeno naplňování podnikatelského plánu. Napomáhají utvrdit v tom, že podnikatelský plán byl zpracován kvalitně. U samotného projektování plánujeme navíc osoby a dodavatele, kteří budou za určené činnosti zodpovídat. Vhodné při tvorbě časového harmonogramu je využít Ganttova diagramu.

Ganttův diagram zobrazuje nejkratší možný čas, který je nutný k dokončení projektu. Ukazuje správnou linii jednotlivých kroků, navíc lze také vyčíst, které činnosti lze vykonávat souběžně. Tento diagram je tvořen grafem s vodorovnými úsečkami, které naznačují časové souvislosti jednotlivých kroků projektu.

⁷SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada 2011, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Do Ganttova diagramu lze také vykreslit skutečný postup projektu, což pomáhá snadno usoudit, zdali je splňován harmonogram samotného projektu. Chybně naopak vyobrazuje vzájemné vazby jednotlivých činností.⁸

Výhodou tohoto diagramu je uspořádanost projektových ukazatelů na časové ose, přehlednost hierarchické struktury projektu a snadná grafická úprava, která je lehce pochopitelná.⁹

Dodavatelé

Podnikatel by měl vždy udělat před samotným výběrem konkrétního dodavatele průzkum a promyslet, bude-li využívat pouze jednoho dodavatele, nebo skupiny dodavatelů, aby snížil možná rizika.

2.6. Cíle firmy

V této části podnikatelského plánu se snažíme přesvědčit, že konkrétní podnikatelský plán bude úspěšný. Dle investorů za úspěchem nebo neúspěchem podniku vždy stojí schopnost managementu. Investoři proto ověřují vedení, ale i samotné zaměstnance podniku. Při získávání financí má velký význam hlavně schopný management a zaměstnanci, kteří budou schopni daný podnikatelský záměr realizovat. Soustředěno je především na:

- cíle firmy,
- cíle vlastníků a manažerů firmy,
- další pracovníky firmy,
- poradce.

Cíle firmy

Chceme-li zaujmout, je vhodné začít historií podniku. Uvedeno by mělo být datum vzniku firmy, právní forma, vlastnická struktura, oblasti činnosti firmy a hlavní produkty.

⁸POSTER, Keith and Mike APPLEGARTH. *Projektový management*. Praha: Portál, 2006. 112 s. ISBN 80-7367-141-7.

⁹ŠUBRT, Tomáš a Pavlína LANGROVÁ. *Projektové řízení I*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2004. 66 s. ISBN 80-213-1194-0.

Následně je popsána představa, kam má firma směřovat, kam se miní a bude v určitém časovém horizontu posouvat. Podle toho se odvodí konkrétní cíle firmy. Stanovené cíle firmy by měly být vždy SMART. Zkratka SMART je odvozena od počátečních písmen pěti anglických slov. Tato anglická slova popisují, jaké vlastnosti by stanovené cíle měly mít:¹⁰

- specific – cíle by měly být specifické a konkrétní,
- measurable – mají být opatřeny měřitelnými parametry, podle nichž lze rozeznat, zda bylo cíle dosaženo,
- assignable – cíle mají být předloženy jedinému subjektu s odpovědností a autoritou k výkonu rozhodnutí,
- realistic – cíle mají být dosažitelné s použitím disponibilních zdrojů a realistické,
- time - bound – časově ohraničitelné.

U podniků jsou cíle vždy stanoveny na dobu nepřesahující pět let. Vždy je vhodnější stanovovat cíle konkrétní, např. zvýšení návratnosti investic do 4 let o 20 % než stanovit pouze cíle obecné, příkladem je pouze zvýšení návratnosti investic.

Cíle vlastníků a manažerů firmy

Investoři se zajímají především o vlastníky a ústřední osobnosti ve firmě. Především těmto osobnostem je přikládána velká pozornost. U klíčových osob se zabýváme jejich vzděláním, praxí, zkušenostmi a osobními rysy.

Další pracovníci firmy

Vhodné je popsat zaměstnaneckou strukturu firmy. Určit, kolik konkrétní podnik bude mít zaměstnanců, jaká je požadovaná úroveň vzdělání, požadované schopnosti a věkové složení pracovníků. Úkoly každého ze zaměstnanců jsou uvedeny v popisech pracovní náplně. Musí obsahovat tyto stanovené prvky:

- popis pracovního místa a charakteristika zaměstnance, který ho zastává,
- odborné požadavky na příslušné zaměstnance,
- organizační začlenění pracovního působení (vztahy nadřízenosti a podřízenosti),
- kompetence (odborné, delegované pravomoci).

¹⁰SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. Praha: Grada, 2011. 392 s. ISBN 978-80-247-3611-2.

Poradci

Za znak profeseionality je považováno zapojení právních a marketingových poradců. Musí být uvedeno, jakými úkoly jsou jednotliví poradci pověřeni a uvedeny jsou také náklady spojené s jejich spoluprací. Ne vždy jsou poradci pověřeni pravidelnými úkoly.

2.7. Analýza trhu

Všechny nové firmy vždy musí být zařazeny do příslušné souvislosti, jelikož potenciální investor, který klasifikuje podnikatelský záměr na základě velkého množství kritérií, potřebuje znát, v jakém konkurenčním prostředí bude podnikatel působit.¹¹

Investoři se především starají o otázky týkající se potencionálních trhů a otázky související s prosazením na těchto trzích. Proto je velice důležité podrobné popsání trhu. V případě, že chceme uvést nový produkt či službu na trh, musí existovat trh, který se bude zajímat o naše produkty. Takový trh by měl být dostatečně velký s očekávaným růstovým potencionálem.

Podle pečlivé analýzy oboru a trhu musíme dokázat existenci těchto potenciálních trhů. Pomáhají k tomu údaje o velikosti trhu, o bariérách vstupu na trh a o klientech.¹²

Musí být jasně vytýčeno, co je celkový trh a na který cílový trh v rámci celého oboru se budeme cílit. Vždy proto musí být v podnikatelském plánu uvedeny údaje o celkovém i cílovém trhu.¹³

Není vhodné výrobky a služby vždy zacílovat na jednotlivého zákazníka, účinnější je zacílení na určitou skupinu zákazníků, tzv. segment. Neorientuje se nikdy na všechny segmenty, ale vybírají se především ty, u kterých je očekáván budoucí zisk.

¹¹ HISRIC, Robert D. and Michael P. PETERS. *Založení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

¹² SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

¹³ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Analýza makroprostředí

Každá firma se ocitá v tržním prostředí, proto musí pořád uvažovat s rizikem a snažit se ho co nejvíce snižovat.¹⁴ Působí tedy v oblasti, ve které bývá pod vlivem spousty faktorů. Pro každý podnik je proto vhodné zjistit, které konkrétní faktory jej ovlivňují. Pomoci nám při tomto zjišťování může např. metoda SLEPT.

SLEPT

Model, který slouží k identifikaci a zkoumání interních faktorů. Zabývá se pěti základními oblastmi vnějšího prostředí (politickou, ekonomickou, sociální, technologickou a legislativní oblastí). Analýza vychází z poznání minulého vývoje a snaží se o předvídání a analyzování budoucích vlivů prostředí v níže uvedených oblastech.

- **Politická oblast** - patří zde stálost poměrů, politické trendy a postoje, atd.,
- **ekonomická oblast** - patří zde makroekonomické ukazatele, přímé a nepřímé daně, atd.,
- **sociální oblast** - do této oblasti patří např. trh práce, demografické ukazatele, vliv oborů, atd.,
- **technologická oblast** - patří zde technologické trendy, výše výdajů na výzkum, atd.,
- **legislativní oblast** - patří zde např. zákony a jejich využitelnost, atd.

SLEPT analýza je vhodnou metodou pro určení dlouhodobých vlivů, slouží také k určení jejich výskytů v budoucnosti.¹⁵

Analýza mikroprostředí

Analýza mikroprostředí je průzkum blízkého okolí, jež danou firmu obklopuje.¹⁶ Konkurence v odvětví podniku záleží na 5-ti konkurenčních silách. Těchto 5 sil dohromady naznačuje potencionální zisk v konkrétním odvětví, zisk v konkrétním odvětví je měřen v

¹⁴ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

¹⁵ ŠULEŘ, Oldřich. *Firemní strategie plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002. 136 s. ISBN 80-7226-657-8.

¹⁶ BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

dlouhodobém časovém období investovaného kapitálu. Tato analýza vychází z domněnky, že míra konkurenční rivality v odvětví je formována:¹⁷

- snadností vstupu nových konkurentů do odvětví,
- existencí nebo možnou existencí náhradních výrobků či služeb v rámci odvětví,
- silou dodavatelů,
- silou odběratelů v daném odvětví.

Porterův model konkurenčních sil

Tento model není tak konkrétní jako analýza SWOT, ale pravdivě informuje o možných ohroženích.

V roce 1980 jej vytvořil harvardský profesor Michael Porter. Vypracoval praktický analytický celek, který je vytvořen pro vytýčení konkurenční strategie, který navíc obsahuje strukturální analýzu prostředí.¹⁸ Jedná se tedy o model, který zkoumá konkurenty našeho podniku, a to jak potencionálních, tak i reálně existujících. Na základě tohoto modelu se vymezí pět konkurenčních sil. Pravidla konkurence jsou řízeny pěti silami. Jedná se o:

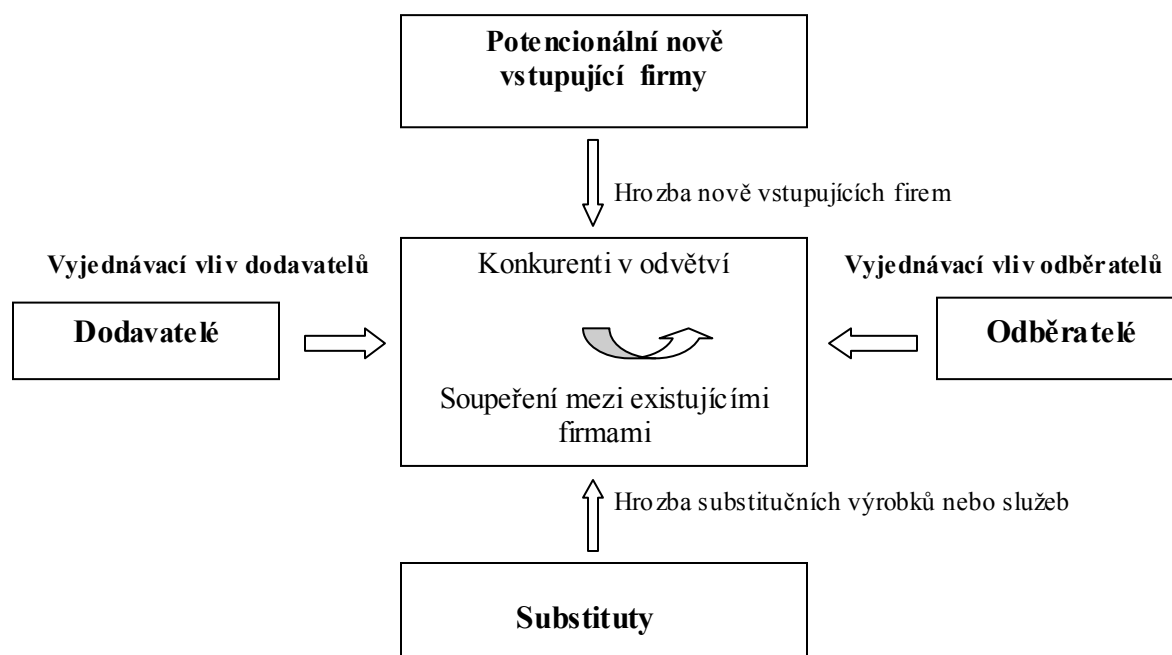
- **potencionální konkurenty,**
- **silu dodavatele při vyjednávání,**
- **silu odběratele při vyjednávání,**
- **substituční výrobky,**
- **konkurenční rivalitu.**

Tyto konkrétní síly se snaží dát odpověď na otázku typu, proč jsou některé trhy atraktivnější než trhy ostatní.

¹⁷ PORTER, Michael E. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors : with a new introduction*. New York: Free Press, 1998. 396 s. ISBN 0-684-84148-7.

¹⁸ ŠULEŘ, Oldřich. *Firemní strategie plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002. 136 s. ISBN 80-7226-657-8.

Obr. 2.1 Hybné síly konkurence v odvětví



Zdroj: PORTER Michael E.: Konkurenční strategie

Obr. 2.1 ukazuje základní složky odvětvové struktury, které bývají v konkrétním odvětví hnací silou konkurence. Jelikož je každé odvětví alespoň trochu odlišné, nemají všechny z těchto 5 faktorů stejný význam. Každé odvětví je ojedinelé, a proto má také svou ojedinelou strukturu.

Smišená analýza

Metoda SWOT

SWOT je považována za primární analýzu prostředí, ve kterém se podnik nachází. Metoda přehledně shrnuje výsledky externí a interní analýzy. Pomáhá identifikovat silné, slabé stránky projektu, příležitosti a hrozby v projektu. Název je odvozen od počátečních písmen 4 anglických slov:

- **S - strenghts** - silné stránky,
- **W - weaknesses** - slabé stránky,
- **O - opportunities** - příležitosti,
- **T - threats** - hrozby.

Silné a slabé stránky bývají interní faktory, nad kterými bývá alespoň minimální kontrola a lze je navíc ovlivňovat. Příkladem můžou být dobré, nebo naopak špatné manažerské schopnosti.

Opakem jsou hrozby a příležitosti, které patří pod externí vlivy. Neumíme je ovlivňovat. Příkladem může být silná nebo slabá konkurence.¹⁹

2.8. Marketing

Je dnes silnou součástí podnikání. Marketingový plán je významným plánem firmy, napomáhá ukazovat způsob, jakým se chce podnik prosadit na trhu oproti konkurenci.²⁰ Investoři této části podnikatelského plánu přikládají vysoký význam. Jelikož v případě špatného marketingu i dobrý výrobek nebo služba na trhu mohou pohořet.

Marketingová strategie

Při čtení podnikatelského plánu se snažíme vždy přesvědčit o tom, že samotný podnik má výbornou marketingovou strategii.

Marketingová strategie se zabývá převážně řešením tří okruhů problémů:

- výběr cílového trhu - východiskem je segmentace trhu,
- vytýčením tržní pozice produktu - rozhodnutí o tom, jakou chce podnik zaujmout pozici ve vybraných segmentech,
- rozhodnutí o marketingovém mixu - nejznámější marketingový mix je tzv. 4P (produkt, cena, distribuce, propagace).

Marketingový mix je uceleným soubor strategických marketingových nástrojů - výrobové, cenové, distribuční a komunikační politiky, jež podniku umožňuje stanovit nabídku dle přání zákazníka na cílovém trhu.

¹⁹ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

²⁰ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Produkt

Asi nejdůležitější prvek marketingového mixu, jelikož je základem nabídky podniku na trhu a uspokojuje potřebu zákazníků. V podnikatelském plánu se řeší otázky typu: které produkty budou nabízeny, jaké budou mít atributy, v jakém množství budou vyráběny.

Cena

Je velice důležitým prvkem marketingového mixu, protože firmě vytváří peněžní příjmy, které jsou důležité pro samotnou existenci firmy. V praxi existuje více způsobů vytváření cen. Ceny mohou být vytvořeny:

- odvozením od nákladů - k nákladům se připočte procentní marže,
- odvozením od poptávky - zákazník je ochoten danou cenu akceptovat,
- odvozením od konkurence - zvolení nižší ceny než je tomu u konkurence, je vhodné hlavně v případě, když firma vstupuje na nový trh.

V této součásti marketingového mixu by měly být uvedeny údaje o tom, jakým způsobem jsou oceňovány výrobky a služby, také by mělo být uvedeno, proč je zvolena právě tato metoda.

Propagace

Díky propagaci se firma dostane do povědomí okolí, navíc získá informace o výrobku nebo službě.

Propagace může být prováděna rozmanitými způsoby, záleží jen na možnostech a představách samotné firmy. Firma může zvolit propagaci ve formě:²¹

- reklamy v médiích,
- podpory prodeje,
- osobní prodej,
- public relations.

V podnikatelském plánu je nutné popsat, jakého způsobu propagace podnik využívá a zdůvodnit vybraný konkrétní způsob.

²¹ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Distribuce

Distribuce má za úkol zajišťovat úkony, které souvisejí s výrobkem, např. prodej a komunikace. V této části marketingového mixu musí být odůvodněno, proč je zvolený konkrétní způsob prodeje, uveden je také motiv pro zvolení.

2.9. Finanční plán

Finanční plán je považován za nejdůležitější část samotného podnikatelského plánu, jelikož podnikatel v této části převádí svůj podnikatelský záměr do číselné podoby. Musí určit částku, která je nutná na založení případně rozšíření podniku, a sepsat rozpočet předpokládaných příjmů a výdajů podniku po zahájení činnosti.²² Hlavním cílem je přesvědčit o reálnosti podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Zapotřebí nejsou pouze prostředky na založení firmy, ale také prostředky na pořízení a následnou obnovu dlouhodobého a oběžného majetku. Součástí finančního plánu jsou:

- **náklady, které jsou vynaloženy při vzniku podniku** - výdaje spjaté se založením podniku, finance vynaložené na nákup dlouhodobého majetku, náklady na zařízení samotné provozovny a další,
- **provozní náklady**- do této skupiny řadíme náklady vynaložené na mzdy zaměstnanců, leasing a další.
- **celková náročnost na finanční zdroje,**
- **účetní výkazy.**

Účetní výkazy umožňují řadu informací pro velké spektrum uživatelů. Jsou rozděleny na účetní výkazy vnitropodnikové a účetní výkazy finanční. Účetní finanční výkazy přinášejí informace hlavně externím uživatelům. Jejich funkce je informovat o stavu a struktuře majetku, o peněžních tocích, zdrojích krytí. Považují se za základ veškerých informací pro samotnou finanční analýzu. Tyto informace jsou veřejně dostupné, firma má za povinnost zveřejňovat je minimálně jedenkrát za rok. Vnitropodnikové finanční výkazy nemají stanovenou povinnou úpravu.

²² KORÁB, Vojtěch. *Drobné podnikání: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 3. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. 82 s. ISBN 80-214-3274-8.

Plánovaná rozvaha

Je statický písemný přehled, který zobrazuje stav majetku a způsob jeho krytí k určitému datu. Rozvaha informuje o struktuře majetku a plánování jeho obnovy. Vždy platí zlaté bilanční pravidlo, tzn. aktiva = pasivum, jelikož žádný podnik nemůže vlastnit více majetku, než má zdrojů.²³ Při samotném založení podniku se vytváří tzv. počáteční rozvaha. Konečné rozvahy jsou pak sestaveny na konci účetního období (většinou k 31.12.), tato rozvaha je pak součástí roční závěrky. Mimořádné účetní závěrky se dělají jen ve speciálních případech, do této skupiny patří i rozvaha počáteční.

Výkaz zisku a ztráty

Je dynamický písemný přehled, který informuje o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za konkrétní období. Informuje podnikatele o tom, jakého hospodářského výsledku dosáhl, za sledované období. Výkaz zisku a ztráty zachycuje pohyb výnosů a nákladů, výkaz se provádí alespoň jednou ročně, často je ovšem vytvářen na kratší časová období.

Náklady vyjadřují peněžní spotřebu majetku podniku, která je využita na získání výnosů. Výnosy jsou peněžním vyjádřením výsledku podniku za určité časové období.

V účetnictví je rozdíl mezi výnosy a náklady označován jako výsledek hospodaření. Výsledek hospodaření může být kladný, firma tedy dosáhla zisku, nebo záporný, firma dosáhla ztráty. Existují i případy, že náklady jsou rovny výnosům, podnik tedy nedosáhl ani zisku, ani ztráty. Ve struktuře tohoto výkazu nalézáme několik stupňů výsledků hospodaření. Jednotlivé struktury se od sebe liší dle toho, jaké výnosy a náklady do dané struktury patří. Struktura výsledků hospodaření:

- **provozní** - srovnávání provozních nákladů a provozních výnosů,
- **finanční** - srovnávání finančních nákladů a finančních výnosů,
- **mimořádný** - srovnávání mimořádných nákladů a mimořádných výnosů.

Sečteme-li provozní a finanční výsledky hospodaření, zjistíme, zdali firma produkovala zisk nebo ztrátu z běžné činnosti. Výsledek hospodaření má pro podnik vysoký význam, např. napomáhá určit hospodářskou situaci konkrétního podniku.

²³ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Bod zvratu

Napomáhá určit, jak jsou využity veškeré výrobní kapacity. Díky výpočtu bodu zvratu lze určit, v jakém časovém momentu nebo při jakém množství dojde k rovnováze nákladu a výnosů, a tedy dojde ke generování zisku.

Plán peněžních toků (cash flow)

Je dynamický písemný přehled, který konkretizuje předpokládané příjmy a výdaje související s činností podniku. Cash flow se sleduje jako peněžní tok v provozní, investiční a finanční oblasti. V provozní oblasti se sleduje pohyb peněz související s hlavní činností podniku. Investiční část se zabývá změnami a pohybem dlouhodobého majetku. Finanční část sleduje získávání finančních zdrojů a jejich splácení, jako i výplaty podílů na hospodaření vlastníkům. Existují dvě metody určení:

- **přímá metoda určení** - používána převážně u menších firem. Využívána také pro krátkodobé plánování příjmů a výdajů,
- **nepřímá metoda určení cash flow.**

Finanční analýza

Hlavním úkolem finanční analýzy je především:

- zhodnotit dosavadní hospodaření,
- popsat konkurenční postavení firmy,
- předpoklad vývoje finančních cílů firmy,
- nastínit další možnosti financování rozvoje firmy.

Základem finanční analýzy jsou externí a interní informace. Interní informace vycházejí z finančních výkazů. Externí informace jsou hodně členité, proto je těžké u nich určit, které jsou významné právě pro finanční analýzu. Externí informace vycházejí především z ekonomické oblasti. Pro samotnou finanční analýzu jsou důležité ekonomické informace, které se týkají měnového a devizového vývoje, informace zabývající se úrovní konkurence, dostupností externího kapitálu a předpokládaným vývojem trhu.

Hlavními uživateli finanční analýzy jsou především majitelé, investoři a obchodní partneři, mediální zprostředkovatelé informací, např. tisk a ostatní (obecní úřad, finanční úřad a další). Proto, aby analýza zaujala své čtenáře, musí obsahovat velkou škálu informací.

Na základě obecného principu se posuzují finanční vstupy a výstupy. Pod finanční vstupy řadíme kapitál a výdaje, mezi výstupy se řadí tržby, zisk a cash flow. Finanční vstupy a výstupy lze analyzovat více možnými způsoby.²⁴

- analýzou absolutních hodnot technikou procentních či indexových změn,
- trendovou analýzou,
- poměrovou analýzou.

V této bakalářské práci se dále budeme zabývat jen poměrovou analýzou, která měří míru využití finančních vstupů jejich poměrem k finančním výstupům, strukturu vstupů a strukturu výstupů. Hlavním cílem poměrové analýzy je poté ukázat, kolik bylo získáno z vložených zdrojů. Díky tomu vzniká velké množství ukazatelů, které jsou níže rozděleny do skupin.

Ukazatele ziskovosti

- $$ROA = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{majetek}} \quad (2.1)$$

ROA neboli míra zisku kapitálu se zabývá mírou zhodnocení kapitálu, podnik tento ukazatel porovnává s hodnotou tohoto ukazatele konkurence, s úrokovou mírou, s mírou inflace.²⁵

- $$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.2)$$

ROE neboli míra zisku vlastního kapitálu, vyjadřuje míru zhodnocení vlastního kapitálu.

Ukazatele obratovosti

Tyto poměrové ukazatele ukazují, jaké tržby se získaly z vloženého majetku nebo majetkové části. Velikost tržeb naznačuje možnosti, jak mohou být rozděleny. Rozděleny mohou být např. na rezervy, odpisy, úroky, zisk. Existuje více typů ukazatelů obratovosti, např. doba obratu zásob, pohledávek a závazků. V této bakalářské práci se budeme zabývat pouze obratovostí majetku.

²⁴ KRAUSOVÁ, Jaruše et al. *Zakladatelský finanční záměr firmy do kapsy*. Praha: Melandrium, 2007. 144 s. ISBN 978-80-86175-54-6.

²⁵ KRAUSOVÁ, Jaruše et al. *Zakladatelský finanční záměr firmy do kapsy*. Praha: Melandrium, 2007. 144 s. ISBN 978-80-86175-54-6.

- míra obrátu kapitálu (obratovost majetku) = $\frac{\text{tržba}}{\text{celková aktiva}}$ (2.3)

Ukazatele zadluženosti

Význam je v hodnocení podílu externího kapitálu na celkovém kapitálu a s tím vznikající finanční páky. Na základě finanční páky se odhadují velikosti úrokových plateb.

- zadluženost majetku = $\frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$ (2.4)

Ukazatele likvidity

Likvidita oběžného majetku je schopnost vyrovnat v požadovaném termínu závazky, které existují v důsledku existence krátkodobého kapitálu. Schopnost úhrady závazků se posuzuje dle poměru mezi oběžným majetkem a krátkodobým kapitálem. Existují tři druhy poměrů:

- běžná likvidita = $\frac{\text{oběžný majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$ (2.5)

Informuje o tom, jaká je velikost oběžného majetku vzhledem ke krátkodobému kapitálu. Za dobrou úroveň běžné likvidity se považují hodnoty, které se pohybují v rozmezí 1,5 - 2,5. V případě, že je hodnota menší než 1,5, znamená to, že podnik využívá ve větší míře krátkodobý kapitál a má agresivní financování. Naopak, je-li hodnota větší než 2,5, znamená to, že podnik má větší rozsah čistého pracovního kapitálu a má konzervativnější přístup k financování.

- rychlá likvidita = $\frac{\text{oběžný majetek} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$ (2.6)

Značí krytí krátkodobého kapitálu penězi a pohledávkami, které budou v krátké době přeměněny na peníze. Za dobrou úroveň rychlé likvidity jsou považovány hodnoty, které se pohybují mezi 0,9 - 1,5. V případě, že hodnota je vyšší než 1,5, podnik využívá ve větším rozsahu krátkodobého kapitálu a financování má spíše agresivní charakter. V případě, že je hodnota menší než 0,9, podnik tíhne ke konzervativnímu způsobu financování.

- pohotová likvidita = $\frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$ (2.7)

Vyjadřuje poměr mezi finančním majetkem a krátkodobým kapitálem. Ukazuje schopnost podniku vyrovnat se s uplatněním závazků z krátkodobého kapitálu. Poměr 0,5 -

0,9 je brán jako optimální, znamená to, že finanční majetek stabilizované firmy by měl tvořit 50% - 90% z krátkodobého kapitálu.²⁶

2.10. Zhodnocení ekonomické efektivnosti projektu

Dnes se používá ke zhodnocení ekonomické efektivnosti řada různých metod a ukazatelů. Do této bakalářské práce byly vybrány tyto ukazatele:

- výpočet rentability investovaného kapitálu,
- výpočet čisté současné hodnoty,
- doba návratnosti investice.

Výpočet rentability investovaného kapitálu

Poměrován je zde průměrný roční zisk z realizace projektu k vloženým investičním prostředkům. Nejčastěji se využívá ukazatel rentability dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE), poměřován je čistý zisk k dlouhodobému investovanému kapitálu. Zisk je stanoven jako průměrný čistý zisk ϕEAT po dobu provozu investice a kapitálové vstupy odpovídající pořizovací ceně investice INV.²⁷

$$\bullet \quad ROCE = \frac{\phi EAT}{INV} \quad (2.8)$$

Přijat by měl být vždy projekt, jehož rentabilita kapitálu je vyšší než rentabilita projektu s totožným rizikem.

Výpočet čisté současné hodnoty

Čistá současná hodnota (NPV) představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích peněžních příjmů z projektu a současné hodnoty výdajů vynaložených na investiční projekt. Kritérium je metodicky založeno na principu současné hodnoty. Pojmem čistá současná hodnota je zdůrazněno, že se jedná o přebytek, tedy že od současné hodnoty provozních příjmů jsou odečteny vložené kapitálové výdaje.²⁸

²⁶ KRAUSOVÁ, Jaruše et al. *Zakladatelský finanční záměr firmy do kapsy*. Praha: Melandrium, 2007. 144 s. ISBN 978-80-86175-54-6.

²⁷ DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2006, 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

²⁸ DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2006, 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

$$\bullet \quad NPV = \sum_{t=1}^T FCF_t (1 + R)^{-t} - JKV \quad (2.9)$$

kde:

T - doba životnosti projektu

R - náklad kapitálu

FCF_t - volné peněžní toky v jednotlivých letech provozu investice

JKV - jednorázové kapitálové výdaje

Projekt by měl být vždy realizován, pokud $NPV > 0$ a zamítnut v případě že $NPV \leq 0$.

Doba návratnosti investice

Prostá doba návratnosti je nejjednodušší a nejvíce využívané ekonomické kritérium, které je ale nejméně účelné. Je to časový interval, za nějž dochází k úhradě veškerých jednorázových kapitálových výdajů na investiční projekt kumulovanými provozními příjmy od počátku provozu investice.²⁹

$$\bullet \quad T_s = \frac{JKV}{\emptyset FCF} \quad (2.10)$$

kde:

JKV - jednorázový kapitálový výdaj

$\emptyset FCF$ - průměrné roční provozní příjmy

2.11. Rizika projektu

U každého projektu se vyskytuje riziko. Proto by měl být plán vytvořen velice detailně, aby bylo riziko co nejvíce potlačeno. V projektu nesmí být zapomenuto na analýzu rizik, která se zabývá samotným rizikem a jeho snížením. Hlavními úkoly analýzy rizik jsou:

1. identifikace rizikových faktorů - detailní rozmyšlení toho, proč a z jakých důvodů se záměr může odklonit, od toho, co jsme chtěli. Mezi možné rizikové faktory, o kterých by mělo být pouvažováno, řadíme: trhy, produkt, obchody, management, vlastní vývoj, kvalita,

²⁹ DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

zdroje, produktivita, klíčovost, sklady, investice, informační technologie, cash - flow, makroekonomická rizika,³⁰

2. kvantifikace rizik - na kvantifikaci můžeme použít prosté lidské myšlení. Jedná se o číselné vyjádření pravděpodobnosti, že konkrétní riziko nastane,

3. plánování krizových scénářů - přípravu strategií a plánů postupu, kdyby riziko nastalo.

Monitoring a „řízení“ - jedná se o řázi průběžné a trvalé kontroly. V případě, že dojde k zjištění rizika, dochází k implementaci krizových scénářů.

2.12. Přílohy

Přílohy vždy bývají nedílnou součástí podnikatelského plánu. Jsou zde uvedeny jednotlivé části, které mají příliš detailní charakter pro samotný podnikatelský plán. Na jednotlivé přílohy by měly být uvedeny odkazy v textu. Součástí přílohy mohou být např. obchodní smlouvy, detailní technické nákresy.

Shrnutí

V předchozí části této práce byly rozebrány teoretické východiska podnikatelského plánu. V další části je navržen konkrétní plán pro rozšíření Body Fitness.

³⁰ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

3. Popis firmy

Logo:



Název společnosti: Body Fitness

Provozovna: Novinářská 1113/3, 709 00 Ostrava - Mariánské Hory

Kontaktní osoba: Simona Bašková

Telefonní číslo: 777 900 600

E-mail: body-fitness@email.cz

Internetové stránka: www.body-fitness.cz

Právní forma podnikání: živnost volná + živnost vázaná

Obor podnikání: Ostatní sportovní činnosti a činnosti pro osobní a fyzickou pohodu, provozování tělovýchovných zařízení a zařízení sloužících k regeneraci a rekondici, provozování solárií, specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím

IČO: 73891959

Představení firmy

Zakladatelkou a manažerkou Body Fitness je paní Simona Bašková, která podniká na základě živnostenského oprávnění. Od roku 2010 paní Bašková provozovala pouze jedno solárium v centru Ostravy, na ulici Sokolské. V roce 2012 se rozhodla pro rozšíření své podnikatelské činnosti a 2. dubna 2012 otevřela fitness centrum v Ostravě - Mariánských Horách, na ulici Novinářské. Dnes fitness centrum poskytuje cvičení na 2 strojích Body Space, 2 strojích Power Plate, Body roll, běžící pás a solárium. Firma se snaží poskytovat především služby na profesionální úrovni, kterých využívá hlavně ženská klientela.

Fitness centrum má v dnešní době velkou základnu stálých klientů a počet stálých cvičících stále narůstá. I přesto chce majitelka rozšířit firmu o nově nabízené služby, a tím získat nové zákazníky.

Logo společnosti je velmi jednoduché a zapamatovatelné. Tvořeno je názvem společnosti na červeném podkladu, protože červená barva dominuje celému fitness centru.

Cíle má fitness centrum jak krátkodobé, tak především dlouhodobé. Mezi krátkodobé cíle patří neustálé zlepšování a modernizování fitness centra, dále poskytování profesionálních služeb, jelikož fitness center je v České republice poměrně velké množství, a tedy konkurence na trhu je vysoká. Dalším krátkodobým cílem podniku je snaha o rozšiřování a zkvalitnění nabízených služeb v oblasti wellness. Body Fitness plánuje rozšířit do budoucna svou nabídku o masáže a kosmetické služby.

Dlouhodobým záměrem centra je rozšířit počet poboček na Moravě a ve Slezsku, tím expandovat na další trhy. Dalším významným cílem je udržení a stále navyšování počtu spokojených klientů, kteří se do Body Fitness pravidelně a rádi vrací.

Strategií společnosti je spokojený klient, který se s radostí vrací do fitness centra, rád zde aktivně tráví svůj volný čas a doporučuje centrum svému okolí.

4. Podnikatelský plán vybrané firmy

4.1. Titulní strana

Logo:



Název společnosti: Body Fitness

Provozovna: Novinářská 1113/3, 709 00 Ostrava - Mariánské Hory

Kontaktní osoba: Simona Bašková

Telefonní číslo: 777 900 600

E-mail: body-fitness@email.cz

Internetové stránka: www.body-fitness.cz

Právní forma podnikání: živnost volná + živnost vázaná

Obor podnikání: Ostatní sportovní činnosti a činnosti pro osobní a fyzickou pohodu, provozování tělovýchovných zařízení a zařízení sloužících k regeneraci, rekondici, provozování solárií, specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím

IČO: 73891959

4.2. Exekutivní souhrn

Podnikatelský plán se komplexně zabývá rozšířením nabídky Body Fitness. Od 2. dubna 2012 Body Fitness provozuje svou činnost v oblasti fitness a sportovních zařízení. Do dnešní doby centrum nabízí pouze solárium, cvičení na 2 strojích Power Plate, 2 strojích Body Space, stroj Body roll a běhací pás. Fitness centrum chce od 2. ledna 2015 rozšířit nabídku cvičebních programů (o cvičení pilates na strojích Pilates Reformer, kruhové tréninky), otevřít infra saunu a poskytovat poradenské služby. Z důvodu rozšíření centra dojde k navýšení počtu zaměstnanců: v centru po rozšíření zůstane manažerem paní Simona Bašková, dále zde budou pracovat 2 trenéři na plný pracovní úvazek, jeden trenér externě,

2 recepční, které budou zaměstnány také na plný pracovní úvazek, externí uklízečka a externí účetní.

O rozšíření je uvažováno především na základě velké poptávky klientů tohoto fitness centra. Body Fitness je fitcentrum, které je na trhu už téměř dva roky a za tuto dobu si na trhu udělalo jméno. Do dnešní doby se centrum specializuje převážně na ženskou klientelu ve věku 20 až 45 let. Rozšířením Body Fitness plánuje přilákat pánskou klientelu, a tím rozšířit počet klientů fitness centra. Marketingová propagace proběhne před samotným rozšířením centra. Rozšíření Body Fitness bude propagováno na billboardech, na letáčcích a v tisku. Na základě profesionálního přístupu chce toto fitness centrum dosáhnout významného postavení na fitness trhu v Moravskoslezském kraji, a to převážně v samotné Ostravě. Centrum se snaží na základě vysoké profesionality a odbornosti vyvolávat u zákazníků pocit, že právě toto fitness centrum je pro ně to pravé místo, kde mají dbát o své tělo a zdraví.

Potřebná částka na rozšíření centra je vyčíslena na 1 023 740 Kč. Investice bude financována z vlastních zdrojů, především z peněz na účtu, které fitness centrum získalo z vydělaných peněz minulých let. Nebude nutné využití úvěru nebo leasingu.

4.3. Popis podniku

Právní forma podnikání

Paní Bašková si vybrala živnost jako svou formu podnikání, jelikož se jí tato forma jevila jako vhodná v případě provozování fitness centra. Výhodou je, že živnostník je sám svým pánem, naopak nevýhodou je, že za závazky ručí celým svým osobním majetkem. Při zakládání živnosti musely být splněny podmínky, které se vážou k tomuto druhu živnosti. Musely tedy být předloženy osvědčení o rekvalifikaci. Paní majitelka Body Fitness Simona Bašková tedy podniká jako fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona zapsaná v obchodním rejstříku. Živnostenské povolení má od roku 2004, v oboru sportovní činnosti podniká až od dubna 2012.

Předmět podnikatelské činnosti

Na základě klasifikace OKEČ patří vykonávání sportovní činnosti do skupiny 926. Dle zákona č. 455/1991 Sb., živnostenského zákona patří do hlavní vykonávané činnosti:

provozování tělovýchovných zařízení a solárií a specializovaný maloobchod se smíšeným zbožím.

Klienti

Hlavní skupinou klientů, na kterou se fitness centrum zaměřuje, jsou aktivní lidé, kteří pečují o své zdraví, svůj vzhled a žijí aktivním životem. Věkové složení klientů a klientek se pohybuje v rozhraní 20 - 45 let. Jelikož v okolí Body Fitness je mnoho podniků, které zaměstnávají tuto vybranou skupinu lidí, je zde velké množství potencionálních klientů.

Dnes je mnoho maminek na mateřské dovolené, centrum se jim snaží vyjít vstříc cvičebním programem, který je vytvořen právě pro ně. Při cvičení je navíc ve fitness centru o děti klientů postaráno spolehlivým a profesionálním personálem. Velkou skupinu potencionálních klientů také tvoří lidé s nadváhou, kteří se snaží zhubnout nadbytečné kilogramy. V dnešní době je snaha přilákat co nejvíce mladých lidí - studentů, proto pro studenty jsou ceny nižší než pro lidi pracující.

Jelikož je u fitness zařízení nízká vytíženost především v dopoledních hodinách, jsou cenově zvýhodněna dopolední cvičení. Největší počet klientů navštěvuje fitness centrum v ranních hodinách, a to konkrétně kolem sedmé až deváté hodiny ranní, jelikož mnoho klientů si chce zacvičit ještě před začátkem jejich práce. Větší počet klientů pak fitness centrum navštěvuje od patnácté hodiny odpolední do 18 hodiny odpolední, to souvisí hlavně s jejich pracovní dobou. Ve večerních hodinách cvičí jen malé procento klientů.

Lokace firmy

Fitness centrum je umístěno v pronajatých prostorech v jednopatrové budově v Ostravě - Mariánských Horách, na ulici Novinářské 1113/3. Objekt v minulosti sloužil jako tiskárna, od té doby byla už budova modernizována. Budova spolu s parkovištěm, které se nachází přímo před ní, prošly v roce 2013 rozsáhlou rekonstrukcí (byla vyměněna stará dřevěná okna za okna plastová, budova byla z venku zateplena, udělána byla nová venkovní fasáda a vyměněna byla i střešní krytina). Rekonstrukce byla financována majiteli budovy. Parkoviště je určeno pro klienty fitness centra a má kapacitu 15 parkovacích míst. V případě potřeby se nachází velké parkoviště i u blízkého obchodního centra Futurum.

Lokalita byla vybrána také z důvodů dobré dostupnosti z centra Ostravy a přilehlého okolí. Pro příjezd k fitness centru lze využít tramvajovou, trolejbusovou a automobilovou dopravu (asi 3 minuty chůze k tramvajové zastávce a minuta chůze k trolejbusové a autobusové zastávce od fitness centra). Velkou výhodou jsou levné nájemné nebytových

prostor v Ostravě - Mariánských Horách (dosavadní nájem fitness centra činí 11 400 Kč plus cena za energie). Výhodou této lokality je velký počet obyvatel žijících v okolí fitness centra, přibližně 12 000 obyvatel. V této městské části sídlí mnoho velkých firem s velkým počtem zaměstnanců. Např. má zde sídlo společnost Siemens, ČEZ, obchodní centrum Futurum. Zaměstnanci těchto podniků dohromady tvoří potenciální zákazníky fitness centra.

Obr. 4.1 Budova fitness centra



Zdroj: www.body-fitness.cz

Vedení účetnictví

Firma Body Fitness využívá služeb externí účetní, a to paní Ing. Ivany Sokanské, která sídlí v centru Ostravy, na ulici 28. října 770/6. Celoročně se stará o vedení účetnictví fitness centra. Roční náklady na externí účetní jsou vyčísleny na částku 12 000 Kč.

Zákonná a jiná pojištění

Body Fitness má povinnost platit zákonné pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání, jelikož zaměstnává více než jednoho zaměstnance. Fitness centrum dále neplatí jiná pojištění.

4.4. Popis podnikatelské činnosti

Poskytované služby

Až do konce roku 2014 bude klientům nabízeno pouze cvičení na dvou strojích Power Plate, dvou strojích Body Space, Body roll, běhacím pásu a opalování v soláriu ULTRASUN.

Od ledna 2015 budou poskytované služby rozšířeny o poradenské služby, o infra saunu, skupinové lekce kruhového tréninku a cvičení pilates na strojích Pilates Reformer. Otevírací doba bude vlivem nově poskytovaných služeb upravena, konkrétně takto:

- pondělí - pátek od 6 hodin do 21 hodin,
- sobota - od 8 hodin do 12 hodin,
- neděle - od 15 hodin do 19 hodin.

Kruhové tréninky

Budou probíhat v sále s rozlohou 60 m². Maximální počet cvičících je 10 lidí plus kvalifikovaný instruktor. Lekce budou rozděleny na lekce pro ženy, pro muže a lekce smíšené. Na stěnách bude umístěno 6 velkých zrcadel a na zemi položen koberec. Sportovní náčiní využívané při cvičení bude značky Reebok. Do budoucna se počítá se speciálními cvičebními akcemi - např. Vánoční a Letní maratony. Základní vstup bude činit 80 Kč, cena tohoto cvičení je srovnatelná s konkurencí.

Cvičení na strojích Pilates Reformer

Toto cvičení v Body Fitness bude jediné v Ostravě. Cvičební lekce budou probíhat v prostorech o rozloze 80 m². V místnosti bude 8 strojů na cvičení pilates. Každá 50 minutová hodina bude vedena vyškoleným instruktorem. Výhodou cvičení na Pilates Reformer oproti klasickému pilates je, že dochází k daleko většímu zapojení hlubokých svalů v lidském těle. Cvičení bude prvotně orientováno na dámskou klientelu, tomu bude přizpůsobeno i samotné cvičení. Základní vstup bude 100 Kč.

Infra sauna Goddess GRANCANARIA3ION

Fitness centrum bude také rozšířeno o infra saunu, jelikož je poptávka o tuto službu poměrně vysoká. Umístěna bude v prostorech o velikosti 40 m², nezbytnou součástí prostor bude sprcha, která bude sloužit na svlažení organismu. Infra sauna je koncipována pro maximální počet 3 lidí. Vhodné je využití tohoto zařízení před veškerým cvičením.

Infra sauna pomáhá snižovat bolesti svalů a navíc napomáhá posilovat imunitní systém člověka. Jednorázový vstup bude 120 Kč, součástí vstupu bude vždy osuška zdarma.

Permanentky

Ve fitness centru si klienti mohou zakoupit permanentky, které budou levnější než jednorázové vstupy.

Tab. 4.1 Ceník nabízených permanentek rozšířených služeb v Kč

	Infra sauna v Kč	Pilates v Kč	Kruhový trénink v Kč
5 vstupů	550	470	350
10 vstupů	1 000	850	650
20 vstupů	1 800	1600	1 200
30 vstupů	2 400	2 250	1 650

Zdroj: vlastní zpracování

Platnost permanentky na 5 vstupů bude 3 měsíce, 10 vstupů bude mít platnost 5 měsíců, 20 vstupová permanentka bude platit 7 měsíců a 30 vstupová permanentka bude platit po dobu 9 měsíců. V případě, že bude zájem o větší odběr permanentek, např. firma zakoupí permanentky svým zaměstnancům jako benefit, bude možno poskytnout slevu. Výše slevy se bude odvíjet dle počtu zakoupených permanentek a bude založena na smluvní dohodě s majitelkou podniku.

4.5. Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů

Časový harmonogram

V září 2014 budou první návrhy rekonstrukce centra. V říjnu proběhne definitivní schválení plánu rekonstrukce paní majitelkou Simonou Baškovou. V listopadu 2014 začínají stavební úpravy a zabudování vzduchotechniky v celkové hodnotě 250 000 Kč vybranou stavební firmou JOROS s.r.o. Provedena bude i výstavba dalších potřebných koupelen a šaten stejnou stavební firmou, na náklady majitele budovy. V tomto měsíci také dojde k nákupu potřebných strojů a cvičebních pomůcek paní majitelkou od předem vybraných dodavatelů v celkové hodnotě 700 000 Kč. V následujícím měsíci, tedy v prosinci 2014, dojde ke konečnému výběru zaměstnanců paní Simonou Baškovou. V tomto měsíci budou dokončeny všechny stavební práce firmou JOROS s.r.o. Instalovány budou všechny

nakoupené cvičební stroje a budou provedeny poslední dekorační úpravy zaměstnanci fitness centra. Od 2. ledna 2015 budou v Body Fitness otevřeny nové rekonstruované prostory a nabízeny budou nové cvičební programy pod dohledem kvalifikovaných trenérů.

Dodavatelé

Pro klienty je důležité používat při cvičení kvalitních strojů a pomůcek, což je ve většině fitness center dnes již standardem. Jelikož je Body Fitness už zavedené fitness centrum a má vlastní zavedené dodavatele, kteří ovšem nejsou schopni do budoucna dodat zařízení, které je potřebné pro rekonstrukci, je proto nutné začít spolupracovat s novými obchodními partnery. Stroje a cvičební příslušenství budou pořízeny přes internetové obchody. Internetový obchod www.ronnie.cz bude dodávat fitness příslušenství na kruhové tréninky značky Reebok, tento podnik je na trhu fitness už delší dobu a je zavedeným a známým podnikem. Cena tohoto příslušenství činí 40 000 Kč. Infra sauna bude pořízena přes internetový obchod www.kasa.cz a cena bude 30 000 Kč. Stroje na cvičení pilates, Pilates Reformer 01 budou dodány internetovým obchodem www.strojeposilovaci.cz, celková cena bude činit 604 990 Kč. Všichni vybraní dodavatelé jsou klienty prověřené firmy a na trhu se pohybují už delší dobu.

Opomenuty také nesmí být lidské zdroje, výběr nových zaměstnanců nebude příliš složitý, jelikož se v oboru fitness podnik už delší dobu pohybuje a díky tomu má kontakty na potenciální profesionální zaměstnance.

4.6. Cíle firmy

Dlouhodobé i krátkodobé cíle společnosti Body Fitness se mohou zdát ambiciózní. Hlavním krátkodobým cílem je neustále poskytování profesionálních služeb a snaha o další zkvalitňování nabízených cvičení. Dlouhodobým cílem firmy je do budoucna expandovat i na dalších trzích, a to na základě nových poboček na Moravě a ve Slezsku. Fitness centrum chce také dále rozšiřovat množství poskytovaných služeb, především o kosmetické a masérské služby.

Konkrétní cíle Body Fitness v následujících 5 letech:

- rozšíření centra o kadeřnické, kosmetické a masérské služby do 3 let,

- otevření dalších dvou poboček Body Fitness do 5 let ve Slezsku a na Moravě a expandování na nových trzích.

Pracovníci firmy

V obchodních záležitostech zastupuje firmu paní majitelka Simona Bašková. O provozní stránku po rozšíření fitness centra se postarají 2 certifikované a kvalifikované trenérky, 2 recepční, pracující na hlavní pracovní poměr. Další zaměstnanci pracují externě, a to konkrétně trenér, uklízečka a účetní.

Hlavní úkoly manažera jsou jednání s dodavateli, uzavírání obchodních smluv, najímání zaměstnanců a přidělování jim pravomocí a povinností, provádění kontrol a dodržení stanoveného finančního plánu. Trenéři budou mít na starost práci s klienty fitness centra, provádějí poradenství týkající se cvičení a snižování váhy. V případě zájmu trenéři provádějí soukromé tréninky.

Recepční se starají o prodej permanentek a vstupů do fitness centra, prodej a přípravu výživových doplňků, obsluhu solária, hlídání dětí v dětském koutku, úklid šaten a koupelen.

Pracovní náplň uklízečky je desinfekce strojů a solária, úklid fitness centra.

4.7. Analýza trhu

Trh

Na území České republiky dnes žije přes 10,5 milionu obyvatel, z toho fitness centra navštěvuje přes 60 000 obyvatel a každým rokem se tento počet zvyšuje. Oproti okolním státům v Západní Evropě je počet cvičících daleko menší. Uvádí se, že téměř 1 500 000 občanů nesportuje vůbec, na druhou stranu 30% občanů v České republice sportuje pravidelně. Roční obrat na trhu s fitness převyšuje částku 800 milionu korun českých. 1,7% populace České republiky navštěvuje fitness centra pravidelně, opět dochází k navyšování vzhledem k předcházejícím létům. Na území ČR najdeme asi 600 fitness center. Počet trenérů a instruktorů je odhadován na 20 000, toto číslo se každoročně zvyšuje vlivem vzniku nových sportovišť a nových trenérských licencí. Na trhu tedy existuje velká konkurence a pevnou pozici si udrží jen fitness centra, která nabízí nejlepší kvalitu služeb.

Potencionální trh

Body Fitness se chce zaměřovat na trh v Moravskoslezském kraji, konkrétněji přímo na oblast Ostravy. V celém Moravskoslezském kraji žije 1 223 112 obyvatel³¹, z toho v samotné Ostravě žije kolem 305 000 obyvatel. Nachází se zde 45 fitness center a každým rokem dochází k navýšení těchto čísel. Zaměřovat se budeme na cílovou skupinu aktivních lidí ve věku 20 - 45 let. V Ostravě bydlí asi 120 000 obyvatel této věkové skupiny. Právě na tyto obyvatele se chce firma zacílit a vytvořit pro ni kvalitní marketingovou strategii.

Analýza konkurence

V blízkosti Body Fitness se nachází 5 konkurenčních podniků. V nejbližším okolí se nachází **Aerobic studio**, které nabízí převážně aerobní aktivity (Bosu, různé druhy aerobiku a flyyogu), pro mladé lidi. Jelikož nabízí odlišné pohybové aktivity, není proto přímo hlavním konkurentem. Dalším významným konkurentem je **Attack Fitness**, které se specializuje převážně na aerobní cvičení a lekce speedingu, výhodou tohoto centra je velké parkoviště v blízkosti fitness centra. Vzdálenější od Body Fitness leží studio **Fit Fun**, které nabízí fitness lekce pro veřejnost (Aerobic, Zumbu, Jumping, Piloxing, Jogu), opět studio nenabízí stejné sportovní aktivity jako Body Fitness a neřadí se k hlavním konkurentům. Největším konkurentem v okolí je **Energy Fit**, který se specializuje na kruhové tréninky a cvičení na strojích Power Plate, které nejsou určeny na profesionální využití, ale jen k domácímu cvičení. Cena cvičení ve zmiňovaných sportovních zařízeních je obdobná jako v Body Fitness. Všechna tato uvedená sportovní centra nemají vlastní parkoviště. Asi největší fitness centrum v centru Ostravy je **Pure Jatomí Fitness**, které se nachází v obchodním centru Nová Karolína. Fitness centrum je koncipováno převážně jako klasické fitness centrum s velkým množstvím posilovacích strojů a činek různých velikostí. Pure Jatomí Fitness tedy nabízí úplně jiné portfolio služeb. V tomto fitness zařízení neexistují jednorázové vstupy a permanentky, ale pouze roční členství, které je podmíněno smlouvou. Tato skutečnost odrazuje velkou řadu potencionálních klientů.

³¹Data o kraji [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xt>

Analýza Makroprostředí

Analýza SLEPT

- **Sociální faktory**

Celosvětovým trendem je dnes velký počet lidí pracujících v sedavém zaměstnání, lidem proto chybí pohyb. Navíc roste počet lidí, kteří se chtějí hýbat a žít aktivním životem. Proto stoupá obliba fitness center po celém světě. Tyto sociální poznatky jsou pro rozšíření fitness centra pozitivní.

V Ostravě - Mariánských Horách žije a pracuje velké množství lidí. Bydlí zde přibližně 12 000 obyvatel. Přibližně 60% lidí je v produktivním věku a tvoří tedy potencionální klientelu Body Fitness.

Dalším významným sociálním aspektem je růst průměrné mzdy na částku 25 942 Kč. Dá se předpokládat, že v Ostravě žijí lidé střední a vyšší třídy, kteří investují do svého zdraví a zdravého životního stylu. Na druhou stranu negativním jevem je vysoká nezaměstnanost na Ostravsku, což ovlivňuje i rozšíření Body Fitness.

- **Legislativní faktory**

V našem státě je stále nutností vyřizovat mnoho povolení, která mnoho podnikatelů odrazuje od samotného podnikání. V případě, že chce podnikatel rozšířit fitness centrum a bude nutno provést stavební úpravy, je potřeba získat požadované povolení od stavebního úřadu. Při provozování sportoviště nebo fitness centra je také nezbytné povolení od Hasičského záchranného sboru. Povolení se zabývá zabezpečením nutných únikových cest při možném požáru a správného umístění požárních přístrojů. Fitness centra také musí vlastnit potvrzení od Krajské hygienické stanice, bez kterého by žádné sportovní zařízení nemohlo být provozováno.

V dnešní době může být výhodou např. poskytování benefitů zaměstnancům ve větších podnicích. Benefity jsou daňově uznatelné. Benefity bývají nejčastěji ve formě poukázek na cvičení např. Flexi passy od Sodexa. Tyto poukázky jsou ve sportovních zařízeních proměňovány za permanentky na cvičení. Benefity jsou přijímány i v Body Fitness.

- **Politické faktory**

Hned na začátku roku 2014 došlo ke změně vlády, která nahradila kabinet Jiřího Rusnoka, který byl v demisi, došlo také k jmenování nového premiéra Bohuslava Sobotky. Zrodila se tedy koalice Sociální demokracie, hnutí ANO a lidovců.³² Politická situace, by se oproti minulým letům měla ustálit, neměla by vládnout nejistota jako v letech minulých. Tento stav je výhodný pro rozšíření nabízených služeb v Body Fitness.

- **Ekonomické faktory**

Na rozdíl od předcházejících dvou let by podle prognóz od roku 2014 mělo docházet v České republice znovu k růstu ekonomiky. Ekonomika by se tedy už konečně měla dostat z fáze recese. Dojít by mělo i k růstu, a to o 2%. Inflace by měla být velice nízká. Nezaměstnanost, ale zůstane stále hodně vysoká, nemělo by dojít ke snížení.

Celorepublikový průměr činní více než 7%.³³ Rozšíření fitness centra by mělo tedy spadat do období finančního růstu. V Moravskoslezském kraji je stále vysoká nezaměstnanost, která dosahuje hodnoty 9,3%. Nezaměstnanost se stále nedaří dlouhodobě na Ostravsku výrazně snižovat.

Pozitivním ekonomickým faktorem je daň z příjmu, u osoby samostatně výdělečné je stanovena na 15 %, tato sazba je nižší než např. u společnosti s ručením omezeným.

- **Technologické faktory**

V oblasti fitness je vždy důležité sledovat trendy v oboru, vlastnit moderní, bezpečné a velmi účinné stroje a zařízení. Jelikož vývoj strojů a příslušenství pro fitness jde stále kupředu, je důležité, aby fitness centrum mělo vždy moderní vybavení, jelikož je dnes zákazníci požadováno. Do budoucna se v tomto odvětví převážně počítá s využitím nových technologií a materiálů na výrobu strojů, použití modernějších designů.

³²Politika v ČR v roce 2014 [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.reflex.cz/clanek/zpravy/53715/politika-v-cesku-v-roce-2014-jmenovani-vlady-a-troje-volby.html>

³³Česká politická scéna [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/256409-analytici-vidi-rok-2014-optimisticky-ekonomika-cr-poroste/>

Analýza mikroprostředí

Porterova analýza

- **Hrozba vstupu nových konkurentů**

I když se může zdát, že trh je už přesycen fitness centry, stále je zde možné místo pro konkurenci. Vstup nových konkurentů na trh je omezen, jelikož pořizovací náklady na provozování fitness centra jsou poměrně vysoké. I prostory pro samotné fitness centrum bývají velice drahé, a to i v případě, že je fitness centrum situováno do pronajatých prostor, jelikož plocha potřebná ke cvičení je obrovská. Proto je vstup pro konkurenci na trh možný, ale komplikovaný.

- **Síla dodavatelů**

Na trhu fitness působí mnoho různých dodavatelů. Je nutné vždy provést hlubší výběr samotného dodavatele. Vždy je dobré zjistit, jak dlouho na trhu dodavatel figuruje, jaký má poskytovaný servis, nabízené ceny vzhledem ke konkurenci, dodavatelské podmínky.

Všichni naši vybraní dodavatelé mají dlouholetou tradici a u zákazníků jsou tyto firmy v podvědomí. Mezi uvažované dodavatele, kteří patří k významným dodavatelům na trhu se sportovními stroji a pomůckami, patří internetový obchod se sportovním náčiním www.ronnie.cz, který se stará o dodání cvičebních pomůcek značky Reebok, internetový obchod www.kasa.cz bude dodávat infra saunu Goddess GRANCANARIA3ION a internetový obchod www.strojeposilovaci.cz dodá stroje na cvičení pilates. Potřebný nábytek bude zakoupen v obchodě IKEA. Jelikož k rozšíření Body Fitness bude potřeba provést nutné stavební práce, bude muset fitness centrum zajistit stavební firmu. Síla dodavatelů nábytku a stavebních prací je velmi malá, a to z důvodu velkého počtu konkurenčních firem na trhu.

- **Síla odběratelů**

Častým jevem u fitness center, stejně jako je tomu u Body Fitness, je, že v prvních letech poskytování služeb je síla dodavatelů vysoká. Z důvodu pozvolného nárůstu stále klientely bude síla dodavatelů klesat, toto tvrzení má Body Fitness už prověřeno z minulých let. V oblasti fitness není síla odběratelů tak vysoká, jako tomu může být v jiných odvětvích, jelikož firmy ve fitness odvětví nejsou nikdy zcela závislé na jednom konkrétním dodavateli.

- **Hrozba substitutů**

Možnou konkurenci mohou představovat stroje, které jsou určeny na domácí cvičení. Jedná se především o stroje, které jsou nabízeny přes internet a televizní reklamy. Tyto stroje ale nejsou ve skutečnosti velkým konkurentem fitness center, jelikož většina lidí, kteří si je zakoupí, je využívá jen velmi krátkou dobu a poté je už nepoužívají.

Dalším konkurentem jsou centra H.E.A.T. programu. Zákazníci těchto center jsou převážně starší lidé, kteří chtějí redukovat svou váhu a zlepšit svoji kondici. Nejedná se tedy úplně o hlavní konkurenty, jelikož centra navštěvují jinak založení lidé a v jiné věkové skupině.

V poslední době se také stal v Ostravě velmi oblíbený pole dance a fly yoga, která je zaměřena na stejnou věkovou skupinu jako Body Fitness. Jelikož klienti docházejí na tento druh sportovní aktivity, fitness centrům ubývají potenciální klienti.

Velkým konkurentem mohou být i velká sportovní centra, jelikož nabízejí komplexní služby, např. halu na fotbal, házenou atd., navíc tato centra nabízejí mnohokrát i služby z oblasti fitness a wellness.

- **Rivalita mezi konkurenty**

Protože je dnes na trhu velké množství sportovních zařízení, je rivalita na trhu poměrně vysoká. Je proto nutné hned od začátku zaujmout nové klienty, jelikož klienti často poté své fit centrum už nemění a zůstávají věrnými klienty. Klienti jsou většinou lákáni na profesionální služby, moderní zařízení, příjemný a nápomocný personál centra a dobrou automobilovou a autobusovou dostupnost. Vždy, když vstoupí na trh s fitness nový podnik, konkurence rychle zareaguje. Často reagují např. snížením cen, rozsáhlejší reklamou, vytvořením akcí pro studenty nebo nové klienty. Boj mezi konkurencí je vždy obrovský a ne vždy je tento boj čestný.

Smíšená analýza

SWOT analýza

V Tab. 4.2 jsou pod písmenem S označeny silné stránky podniku, písmeno W označuje naopak slabé stránky podniku. Dohromady tyto interní faktory jsou označovány jako

slabé stránky podniku a podnik je může ovlivnit. Naopak externí faktory jsou podnikem neovlivnitelné a patří do nich příležitosti, označovány písmenem O a hrozby, které značíme písmenem T.³⁴

Silné stránky

- Nižší ceny oproti konkurenci,
- služby poskytované na vysoké profesionální úrovni,
- sdružení služeb na jednom místě,
- velká reklamní kampaň,
- zkušený a profesionální personál,
- velké parkoviště před fitness centrem.

Slabé stránky

- Vysoké náklady,
- vysoká konkurence na trhu,
- velká závislost na klientele,
- projekt nákladný na finance.

Příležitosti

- Vhodné prostory pro rozšíření Body Fitness,
- nárůst obyvatelstva, které chce žít aktivním životem,
- nabízené cvičení maminkám na mateřské dovolené,
- nabízené cvičení pilates,
- žádný dominantní konkurent na trhu.

Hrozby

- Konkurenční podniky,
- růst cen energií,
- nové inovace,
- zvyšování nezaměstnanosti v Ostravě,
- nárůst nabízených cvičebních strojů pro domácí užití

³⁴ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Tab. 4.2 Vyhodnocení SWOT analýza

Silné stránky (S)	Váha	Hodnocení	Součin
nižší ceny oproti konkurenci	0,33	5	1,65
služby poskytované na vysoké profesionální úrovni	0,13	3	0,39
sdužení služeb na jednom místě	0,12	3	0,36
velká reklamní kampaň	0,12	3	0,36
zkušený a profesionální personál	0,19	4	0,76
velké parkoviště před fitness centrem	0,11	3	0,33
Součet			3,85
Slabé stránky (W)			
vysoké náklady	0,27	-4	-1,08
vysoká konkurence na trhu	0,15	-3	-0,45
velká závislost na klientele	0,35	-4	-1,4
projekt nákladný na finance	0,23	-3	-0,69
Součet			-3,62
Příležitosti (O)			
vhodné prostory pro rozšíření Body Fitness	0,12	3	0,36
nárůst obyvatelstva, které chce žít aktivním životem	0,20	4	0,8
nabízené cvičení maminkám na mateřské dovolené	0,10	2	0,2
nabízené cvičení pilates	0,10	2	0,2
žádný dominantní konkurent na trhu	0,48	5	2,4
Součet			3,96
Hrozby (T)			
konkurenční podniky	0,27	-4	1,08
růst cen energií	0,18	-3	-0,54
nové inovace	0,23	-4	-0,92
zvyšování nezaměstnanosti v Ostravě	0,20	-3	-0,6
nárůst nabízených cvičebních strojů pro domácí užití	0,12	-3	-0,36
Součet			-3,5
Interní	0,23		
Externí	0,46		
Celkem	0,69		

Zdroj: vlastní zpracování

Z Tab. 4.2 vyplývá, že silné stránky převažují nad slabými stránkami firmy. A příležitosti také převyšují nad hrozbami, což je pro firmu potěšující výsledek.

4.8. Marketing

Marketingová strategie

Body Fitness se orientuje marketingově přímo na zákazníka. Na základě reklamní kampaně bude představena nabídka rozšířených služeb, která bude mít za cíl přilákat nové klienty do fitness centra.

Marketingový mix

Produkt

Produktem Body Fitness jsou nabízené služby v oblasti fitness a wellness. Služby budou orientovány na poskytování cvičebních úkonů a wellness služeb, které jsou určeny pro muže i ženy. Při poskytování služeb budou dodržovány bezpečnostní standardy. Možnost bude také využití soukromých lekcí s trenérem. Nabízeno bude i poradenství týkající se správného cvičení a výživového poradenství, prodávány budou navíc i doplňky stravy.

Při poskytování fitness služeb bude využito profesionálních pomůcek od renomovaných firem, kterými jsou např. značka Reebok.

Cena

Ceníky nabízených služeb byly tvořeny na základě zkušeností z minulých let s ohledem na konkurenci v daném odvětví. I když se mohou zdát navrhované ceny jako nízké, je dobré ceny držet ve stejné výši a ze začátku ceny nenavyšovat, tím nedojde k úbytku klientů, naopak však může dojít k přílivu nových klientů. V následujících letech je počítáno s mírným navýšením cen, toto se bude ověřit od inflace, konkurence a situací na trhu.

Ceníky budou uvedeny níže v textu.

Distribuce

Na základě nabízených služeb byla zvolena distribuce přímá, která je založena na tom, že služby budou v Body Fitness poskytovány přímo koncovému zákazníkovi.

Propagace

Propagace bude fungovat přes mediální síť, konkrétně přes Facebook, na kterém poběží 3 měsíce placená reklama, která bude informovat o rozšíření služeb fitness centra,

orientována bude na lidi ve věku 20 - 45 let, žijící v Moravskoslezském kraji hlavně v centru Ostravy. Limit reklamy na této sociální síti bude stanoven na částku 10 000 Kč, ve chvíli, kdy bude limit překročen, reklama zanikne. Dále bude využita reklama na billboardech, které se nacházejí přímo na ulici Novinářské a na ulici Varenské. Billboardy se nacházejí ve směru na centrum Ostravy a Ostravu - Vítkovice. Reklama bude umístěna 2 měsíce před rozšířením fitness centra, cena za jeden billboard na měsíc je 4 000 Kč, celková cena tedy bude 16 000 Kč. Samozřejmostí je i inzerce v novinách, a to konkrétně v měsíčníku Program, který má 42 500 výtisků měsíčně v centru Ostravy, cena inzerce na měsíc ve formátu 9,3 cm x 4,2 cm v barevném provedení činí na měsíc 2 490 Kč. V případě opakování inzerátu v tomto tisku je poskytována sleva, která činí od 10% nahoru. Reklama bude prováděna také za pomoci reklamních letáků ve formátu A3 a A5, celková cena za letáky bude činit 2 750 Kč. Roznos letáků bude prováděn do schránek v okolí, vlastními silami, nevzrostou tedy náklady, které by byly způsobeny roznosem letáků. Jelikož Body Fitness už má své fungující webové stránky, konkrétně www.body-fitness.cz, bude i tam probíhat reklama. Aby studio přilákalo nové klienty, bude po zahájení nových druhů nabízených lekcí, probíhat akce 1. vstup zdarma. Akce bude probíhat proti podpisu do speciálně tomu určenému sešitu.

4.9. Finanční plán

V této části bakalářské práce se budeme konkrétně zabývat plánem, který je vytvořen na období čtyř let, to znamená od roku 2015 do roku 2019. Jelikož Body Fitness začne s rozšířeným portfoliem služeb v lednu 2015, konkrétně 2. ledna 2015, bude počáteční rozvaha vytvořena k datu 31.12.2014. Budou vytvořeny tři varianty: optimistický, realistický a pesimistický scénář, které mohou nastat v budoucnosti. Realistický a pesimistický scénář možného budoucího vývoje bude uveden v příloze této práce.

Rozvaha

Podíváme-li se důkladněji do zahajovací rozvahy, vyčteme zde, že celková aktiva Body Fitness jsou tvořena financemi na běžném účtu a vloženou hotovostí, která byla vložena v roce 2012 v hodnotě 150 000 Kč. Tato částka nebyla pozměněna v následujících letech. Peníze na bankovním účtu jsou tvořeny především zisky plynoucí z provozování Body Fitness. Jelikož fitness centrum prokazovalo i v minulých letech slušné zisky, má dostatek peněžních prostředků na samofinancování rozšíření centra, a proto nebude potřeba použít

bankovního úvěru k úhradě části rekonstrukce, která je nutná pro rozšíření centra a nákupu dlouhodobého majetku. Ještě před rozšířením centra dojde k nákupu zásob, pod které patří doplňky výživy, spalovače, dermatologické a hygienické pomůcky v hodnotě 50 000 Kč.

Aktiva podniku

Tab. 4.3 Plánovaná rozvaha Body Fitness k 31.12. 2014 v Kč (netto), AKTIVA

AKTIVA	2014	2015	2016	2017	2018
AKTIVA celkem	929 598	1 611 116	1 467 635	1 540 482	1 747 967
Dlouhodobý majetek	824 000	552 000	280 000	140 000	0
Samostatné movité věci	824 000	552 000	280 000	140 000	0
Oběžná aktiva	104 098	1 057 116	1 185 435	1 398 282	1 745 767
Zásoby	50 000	53 000	56 180	59 551	63 124
Zboží	50 000	53 000	56 180	59 551	63 124
Krátkodobé pohledávky	5 000	40 000	102 358	156 000	255 000
Pohledávky z obchod. vztahů	5 000	40 000	102 358	156 000	255 000
Krátkodobý fin. majetek	49 098	964 116	1 026 897	1 182 731	1 427 643
Peníze na bankovním účtu	49 098	964 116	1 026 897	1 182 731	1 427 643
Časové rozlišení	1 500	2 000	2 200	2 200	2 200
Náklady, příjmy příštích období	1 500	2 000	2 200	2 200	2 200

Zdroj: vlastní zpracování

Je předpokládáno, že dojde k meziročnímu nárůstu zásob přibližně o 6% vlivem nárůstu inflace a jejich samotným navýšením. Při odepisování dlouhodobého majetku bude využito lineárního odepisování. Z Tab. 4.3 vyčteme meziroční nárůst pohledávek plynoucí převážně z obchodních vztahů. Účty časového rozlišení vzházejí především z prodeje permanentek v měsíci prosinci.

Investování peněžních prostředků do dlouhodobého majetku

Paní Simona Bašková investuje v roce 2015 do přestavby prostor, zabudování klimatizace, pořízení strojů, cvičebního náčiní a potřebného příslušenství. Konkrétní výše investice je uvedena níže.

- náklady na rekonstrukci 150 000 Kč
- klimatizace 100 000 Kč
- stroje do fitness centra 700 000 Kč
- nutné zařízení 30 000 Kč

- reklama 31 240 Kč
- ručníky 2 500 Kč
- nábytek 10 000 Kč

Odhadovaná částka nutná na rozšíření centra je **1 023 740 Kč**.

Jelikož majitelka Body Fitness paní Bašková má potřebné finanční prostředky na požadovanou investici, rozhodla se nevyužít bankovního úvěru.

Pasiva podniku

Tab. 4.4 Plánovaná rozvaha k 31.12. 2014 v Kč (netto), PASIVA

PASIVA	2014	2015	2016	2017	2018
Pasiva celkem	929 598	1 611 116	1 467 635	1 540 482	1 747 967
<i>Vlastní kapitál</i>	721 657	1 349 124	1 157 628	1 195 099	1 372 409
Základní kapitál	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Nerozdělený zisk		571 657	199 124	7 628	45 099
VH běžného roku	571 657	627 467	808 504	1 037 471	1 177 310
<i>Cizí zdroje</i>	206 241	259 692	307 607	343 283	373 458
Dlouhodobé rezervy	20 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Krátkodobé závazky	186 241	219 692	267 607	303 283	333 458
Vůči zaměstnancům	79 040	104 140	108 306	112 639	117 145
Plynoucí z obchodních vztahů	6 320	4 823	16 624	7 561	8 552
Závazky vůči státu	100 881	110 729	142 677	183 083	207 761
Časové rozlišení	1 700	2 300	2 400	2 100	2 100
Výnosy a výdaje příštích období	1 700	2 300	2 400	2 100	2 100

Zdroj: vlastní zpracování

Z Tab. 4.4 lze vyčíst, že Body Fitness navýší v prvním roce rozšíření centra dlouhodobé rezervy, které mohou být využity na následné opravení strojů nebo na potřebné stavební práce. Rezerva bude navýšena na částku 40 000 Kč, v následujících letech nedojde k jejich následnému navyšování ani ke snižování.

Fitness centrum má krátkodobé závazky jak vůči dodavatelům, zaměstnancům i státu. Závazky jsou tvořeny hlavně z důvodu pozdržení plateb dodavatelům fitness centra a pozdržení mezd zaměstnancům. Časové rozlišení vzniká prodejem permanentek v měsíci prosinci.

V letech 2016, 2017, 2018 dojde k vyplacení podílu na zisku. Každý rok bude vyplacena částka v hodnotě 1 miliónu korun českých.

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je vytvořen pro období 2015 - 2018. Jelikož Body Fitness produkuje především služby, jsou tržby generovány prvotně z poskytování služeb.

Tab. 4.5 Plánovaný výkaz zisku a ztráty Body Fitness pro období 2015 - 2018 v Kč

Jednotlivé položky	2015	2016	2017	2018
Tržby za prodané služby a dopl. zboží	2 706 650	2 923 182	3 127 805	3 362 390
Tržba za prodej vstupů	2 624 500	2 834 460	3 032 872	3 260 337
Tržba z dopl. a ost. služeb	82 150	88 722	94 933	102 053
Výkonová spotřeba	426 774	400 329	415 583	431 579
Osobní náklady	1 249 680	1 299 672	1 351 668	1 405 740
Odpisy DHM	272 000	272 000	140 000	140 000
Odpisy starých strojů	132 000	132 000	0	0
Odpisy nově nakoupených strojů	140 000	140 000	140 000	140 000
Tržby z prodeje DHM	0	0	0	0
Změna stavu rezerv	20 000	0	0	0
Provozní VH	738 196	951 181	1 220 554	1 385 071
Výnosy z dlouhodobého fin. majetku	0	0	0	0
Výnosy z krátkodobého fin. majetku	0	0	0	0
Finanční VH	0	0	0	0
Daň z příjmu	110 729	142 677	183 083	207 761
VH za běžnou činnost	627 467	808 504	1 037 471	1 177 310
VH za účetní období	627 467	808 504	1 037 471	1 177 310

Zdroj: vlastní zpracování

Body Fitness dosahuje dobrého provozního zisku už od prvního roku rozšíření centra. Až do roku 2016 včetně jsou odepisovány i stroje, které byly zakoupeny v roce 2012, odepisovány byly po dobu 5 let. Od roku 2017 jsou odepisovány pouze stroje, které byly pořízeny na rozšíření fitness centra.

Tržby

Převážná většina tržeb společnosti Body Fitness vzniká z prodeje permanentek do fitness centra. Prodej výživových doplňků a poradenské služby se na celkových tržbách podílí jen minimálně. V níže uvedené tabulce, je uvedeno předpokládané tempo růstu tržeb pro jednotlivé roky a to vlivem lokace Body Fitness, automobilové a autobusové dostupnosti, reklamy a nárůstem inflace.

Tab. 4.6 Předpokládané tempo růstu tržeb Body Fitness v jednotlivých letech

	2015	2016	2017	2018	2019
Tempo růstu	7,5%	8%	7%	7,5%	8,5%

Zdroj: vlastní zpracování

V níže uvedených tabulkách jsou uvedeny tržby, které plynou ze cvičení pilates na strojích Pilates Reformer, infra sauny a kruhového tréninku.

Tab. 4.7 Tržby za infra saunu v roce 2015 v Kč

Infra sauna	Cena v Kč	Počet klientů	Počet vstupů	Roční tržby v Kč
Jednorázový vstup	120	166	166	19920
5 vstupů	550	77	346	42 350
10 vstupů	1 000	94	893	94 000
20 vstupů	1 800	87	1 653	156 600
30 vstupů	2 400	25	712	60 000
Celkem			3 770	372 870

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4.8 Tržby za cvičení pilates na strojích Pilates Reformer v roce 2015 v Kč

Pilates	Cena v Kč	Počet klientů	Počet vstupů	Roční tržby v Kč
Jednorázový vstup	100	287	287	28 700
5 vstupů	470	62	294	29 140
10 vstupů	850	95	902	80 750
20 vstupů	1 600	106	2 014	169 600
30 vstupů	2 250	40	1 140	90 000
Celkem			4 637	398 190

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4.9 Tržby za kruhový trénink v roce 2015 v Kč

Kruhový trénink	Cena v Kč	Počet klientů	Počet vstupů	Roční tržby v Kč
Jednorázový vstup	80	123	123	9 840
5 vstupů	350	77	366	26 950
10 vstupů	650	142	1 349	92 300
20 vstupů	1 200	72	1 368	86 400
30 vstupů	1 650	13	370	21 450
Celkem			3 576	236 940

Zdroj: vlastní zpracování

Nejvyšší tržby plynou z více vstupových permanentek, protože jsou cenově výhodnější než samotné jednotlivé vstupy. Celkové tržby z rozšířené nabídky služeb jsou nejvyšší ze cvičení pilates na strojích, a to z důvodu jedinečnosti tohoto nabízeného cvičení v Body Fitness. Infra sauna také dosahuje vysokých tržeb, jelikož se předpokládá vysoké využití hlavně v zimních měsících. Tržby z kruhového tréninku jsou nižší, ovlivňuje je vysoká konkurence tohoto cvičení v okolí centra. Na základě minulých zkušeností byly v tabulkách odhadnuty počty vstupů pro jednotlivé služby. Lze upozorovat, že využití permanentek je jen z 95%.

Tab. 4.10 Tržby za poradenské služby v roce 2015 v Kč

Poradenské služby	Cena v Kč	Počet hodin	Roční tržby v Kč
1 hodina	250	159	39 750
Celkem			39 750

Zdroj: vlastní zpracování

Poradenských služeb nevyužívá příliš velké množství klientů, a to například z důvodu vyšší ceny těchto služeb nebo protože klienti poradenských služeb využili už v minulosti v jiném centru. Poradenské služby tedy netvoří velký podíl na celkovém ročním zisku.

Tab. 4.11 Tržby za doplňkové služby v roce 2015 v Kč

Doplňkové služby	Cena v Kč	Počet položek	Roční tržby v Kč
1 položka	20	2 120	42 400
Celkem			42 400

Zdroj: vlastní zpracování

Doplňkové služby tvoří jen malé procento na celkovém zisku Body Fitness, jelikož si klienti vodu a potravinové doplňky donášejí z domu a tedy často nevyužívají možnosti nákupu ve fitness centru.

Tab. 4.12 Tržby Power Plate v roce 2015 v Kč

Power Plate	Cena v Kč	Počet klientů	Počet vstupů	Roční tržby v Kč
Jednorázový vstup	110	340	340	37 400
5 vstupů	500	48	228	24 000
10 vstupů	900	125	1 187	112 500
20 vstupů	1700	63	1 197	107 100
Celkem			2 952	281 000

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4.13 Tržby Body Space v roce 2015 v Kč

Body Space	Cena v Kč	Počet klientů	Počet vstupů	Roční tržby v Kč
Jednorázový vstup	150	320	320	48 000
5 vstupů	700	209	993	146 300
10 vstupů	1300	378	3 591	491 400
20 vstupů	2400	108	2 052	259 200
Celkem			6 956	944 900

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4.14 Tržby za Body roll v roce 2015 v Kč

Body roll	Cena v Kč	Počet klientů	Počet vstupů (průměr 12 min)	Roční tržby v Kč
Jednorázový vstup = 12 min	50	102	102	5 100
Permanentka 150 minut	600	25	300	15 000
Permanentka 500 minut	1500	22	870	33 000
Celkem			1 272	53 100

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4.15 Tržby za solárium v roce 2015 v Kč

Solárium	Cena v Kč	Počet klientů	Počet vstupů (průměr 10 min)	Roční tržby v Kč
Jednorázový vstup = 10 min	100	365	365	36 500
Permanentka (9 Kč/min)	500	278	1 540	139 000
Permanentka (8 Kč/min)	1000	98	1 163	98 000
Permanentka (7 Kč/min)	2000	20	532	40 000
Celkem			3 600	313 500

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4.16 Tržby za běžící pás v roce 2015 v Kč

Běžící pás	Cena v Kč	Počet	Roční tržby v Kč
Jednorázový vstup = 10 min	10	2 400	24 000
Celkem			24 000

Zdroj: vlastní zpracování

Uvedené tabulky jsou vytvořeny na základě reálných čísel z minulých let fungování Body Fitness. Patrné je, že fitness centrum už před svým rozšířením dosahovalo slušných tržeb. A to především ze cvičení na strojích Body Space, jelikož tyto stroje jsou velmi využívány u redukčních diet. Cvičení na strojích Power Plate v minulých letech přinášelo vysoké tržby, jelikož stroj byl v minulých letech fenoménem a byl v médiích hodně propagován. Dnes už obliba těchto strojů mírně poklesla, vliv na to má hlavně různorodost nabízených cvičení v dnešní době. Tržby plynoucí z Body rollu a běžícího pásu jsou nižší než u Power Platu a Body Spacu z důvodů malého využití těchto strojů. Oproti tomu solárium generuje poměrně slušné tržby, a to hlavně v období od podzimu do jara.

Tab. 4.17 Celkové tržby včetně dosud nabízených služeb v roce 2015 v Kč

Položka	Roční tržba v Kč
Infra sauna	372 870
Pilates	398 190
Kruhový trénink	236 940
Poradenské služby	39 750
Doplňkové služby	42 400
Power Plate	281 000
Body Space	944 900
Body roll	53 100
Solárium	313 500
Běžící pás	24 000
Celkem	2 706 650

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové tržby ze všech poskytovaných služeb v roce 2015 jsou odhadovány na 2 706 650 Kč (včetně provozování solária, Body rollu, běžícího pásu, cvičení na strojích Power Plate a Body Space), odhad vyplývá z minulých let provozování Body Fitness.

Odpisy

Jsou často zapomínanou nákladovou položkou, přesto jsou odpisy dlouhodobého majetku velmi důležité. Jelikož Body Fitness vlastní pouze stroje a ne žádné budovy, budou odepisovány pouze stroje a to lineární metodou, což znamená, že v každém roce bude odepisováno stejně a konečná zbytková hodnota bude nulová. Celková hodnota nově nakoupených strojů je 700 000 Kč, životnost strojů je 5 let, roční odpis tvoří částku 140 000 Kč. Až do roku 2016 jsou také odepisovány stroje, které byly v Body Fitness zakoupeny v roce 2012, jejich odpis ročně činí 132 000 Kč. Celkový odpis do roku 2016 je v hodnotě **272 000 Kč**.

Nákladové položky související s výkonovou spotřebou

V Tab. 4.18 jsou rozepsány jednotlivé položky nákladové spotřeby s jejich konkrétní hodnotou pro jednotlivé roky. V Tab. 4.19 jsou pak uvedeny tyto náklady konkrétně pro průměrný měsíc v roce 2015. Nákladové rezervy v roce 2015 budou navýšeny oproti roku 2014 o 20 000 Kč na částku 40 000 Kč, v dalších letech k jejich změně už docházet nebude. Očekáván je meziroční nárůst těchto uvedených nákladů o 6%. Pouze u nákladů na nájem je

dohodnut meziroční růst o 2% na základě dohodnuté smlouvy. Nájem před rozšířením centra činil 11 400 Kč, po rozšíření vzroste na částku 17 900 Kč.

Tab. 4.18 Položky nákladové spotřeby pro jednotlivé roky v Kč

Náklady spotřeby pro jednotlivé roky v Kč	2015	2016	2017	2018
Zásoby	53 000	55 120	58 427	61 933
Kancelářské potřeby	1 060	1 124	1 191	1 262
Topení	53 000	56 180	59 550	63 123
Energie	21 200	22 472	23 820	25 249
Údržba	10 600	11 236	11 910	12 625
Rezervy DHM	40 000	0	0	0
Reklama	33 114	35 101	37 207	39 439
Nájem prostorů	214 800	219 096	223 478	227 948
Výkonová spotřeba za rok	426 774	400 329	415 583	431 579
Měsíční výkonová spotřeba	35 565	33 361	34 632	35 965

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4.19 Položky nákladové spotřeby průměrně za měsíc v roce 2015 v Kč

Druh nákladu v Kč	Roční náklady	Měsíční náklady
<i>Přímé náklady</i>		
Zásoby	53 000	4 417
<i>Režijní náklady</i>		
Kancelářské potřeby	1 060	88
Topení	53 000	4 417
Energie	21 200	1 767
Údržba	10 600	883
Rezervy DHM	40 000	3 334
Reklama	33 114	2 760
Nájem prostorů	214 800	17 900

Zdroj: vlastní zpracování

Nejvyšší položkou v tabulce je nájem prostor fitness centra, vysoké jsou také náklady na topení, energie, nájem a reklamu. S vyšší částkou za reklamu musí dnes společnost počítat, jelikož je důležité mít dobrou reklamu, která zaujme potencionální klientelu.

Náklady na mzdu

Důležitá je také samotná analýza nákladů na mzdu. Náklady na mzdu tvoří mzdy, odměny zaměstnancům a také odvody sociálního a zdravotního pojištění státu.

Odvod sociálního a zdravotního pojištění státu činí 34% hrubé mzdy. V níže uvedené tabulce jsou uvedeny mzdy zaměstnanců a externích spolupracovníků včetně odvodů za zdravotní a sociální pojištění státu. Tempo růstu mezd je odhadnuto na 4%.

Tab. 4.20 Osobní náklady pro jednotlivé roky v Kč

Plat zaměstnanců v Kč	2015	2016	2017	2018
Plat manažera za měsíc	20 000	20 800	21 632	22 497
Odvod za soc. a zdravotní	6 800	7 072	7 355	7 649
Celkem plat za rok	321 600	334 464	347 844	361 752
Plat 2 trenérů za měsíc	30 000	31 200	32 448	33 746
Odvod za soc. a zdravotní	10 200	10 608	11 032	11 474
Celkem plat za rok	482 400	501 696	521 760	542 640
Plat externího trenéra	3 000	3 120	3 245	3 375
Celkem za rok	36 000	37 440	38 940	40 500
Plat 2 recepčních za měsíc	21 000	21 840	22 714	23 623
Odvod za soc. a zdravotní	7 140	7 426	7 723	8 032
Celkem plat za rok	337 680	351 192	365 244	379 860
Externí účetní	1 000	1 040	1 082	1 125
Celkem za rok	12 000	12 480	12 984	13 500
Externí uklízečka	5 000	5 200	5 408	5 624
Celkem za rok	60 000	62 400	64 896	67 488
Náklady osobní za měsíc	104 140	108 306	112 639	117 145
Celkové náklady za rok	1 249 680	1 299 672	1 351 668	1 405 740

Zdroj: vlastní zpracování

Účetní, uklízečka a 1 trenér pracují v Body Fitness externě. Ostatní zaměstnanci jsou zaměstnání na plný pracovní úvazek. Jelikož jsou zaměstnání na plný pracovní úvazek, je nutné za ně odvádět ze mzdy sociální a zdravotní pojištění státu.

Výkaz cash flow

Pro sestavení tohoto výkazu byla použita metoda nepřímého sestavení cash flow. Metoda je méně přesná než metoda sestavování přímá, ale v reálné praxi je používána častěji. Nepřímá metoda je tvořena na základě úpravy výsledku hospodaření běžného roku. Body Fitness neplánuje v horizontu 4 let investovat do dlouhodobého hmotného majetku, jež by mohly převýšit výši odpisů, nebylo tedy investiční cash flow do výkazu zahrnuto, jelikož by bylo nulové.

Z Tab. 4.21 vyplývá, že provozní cash flow vyšlo v kladných hodnotách, což je velmi pozitivní. Z toho vyplývá, že fitness centrum nemá problémy s likviditou a nebude v dalších letech přímo ohrožena možnou insolvencí.

Tab. 4.21 Plánované cash flow pro jednotlivé roky v Kč

Údaj	2015	2016	2017	2018
VH za účetní období	627 467	808 504	1 037 471	1 177 310
Odpisy	272 000	272 000	140 000	140 000
Změna nákladů příštích období	- 500	-200	0	0
Změna výdajů příštích období	600	100	300	0
Změna zásob	- 3 000	- 3 180	- 3 371	- 3 573
Změna rezerv	20 000	0	0	0
Změna pohledávek	- 35 000	-62 358	- 53 642	- 99 000
Změna krát. závazků	33 451	47 915	35 676	30 175
Cash flow z provozní činnosti	915 018	1 062 781	1 156 434	1 244 912
Vnější změna vlastního kapitálu	0	0	0	0
Cash flow z finanční činnosti	0	0	0	0
Celkové Cash Flow	915 018	1 062 781	1 156 434	1 244 912

Zdroj: vlastní zpracování

Bod zvratu

Bod zvratu je bod v produkci, ve kterém se celkové tržby rovnají celkovým nákladům, v tomto bodě firma netvoří zisk ani ztrátu.

$$\text{Bod zvratu} = \frac{\text{fixní náklady}}{\text{cena jednotky} - \text{variabilní náklady na jednotku}}$$

V této práci fixní náklady představovaly investici do rozšíření, tedy částku 1 023 740 Kč. Cena jednotky je námi stanovená průměrná útrata 103 Kč. Variabilní náklady na jednotku jsou uvedeny v Tab. 4.22.

Tab. 4.22 Jednotlivé variabilní náklady přepočteny na jeden vstup

Druh nákladu	VN na jeden vstup
Výkonová spotřeba	14,70
Osobní náklady	43,03
Odpisy	9,33
Celkem	67,06

Zdroj: vlastní zpracování

$$\text{Bod zvratu} = \frac{1\,023\,740}{103 - 67,06} = 28\,485 \text{ vstupů.}$$

Plánována návratnost při ročních vstupech 29 042 je necelý jeden rok.

Finanční analýza

Tab. 4.23 Ukazatele ziskovosti pro jednotlivé roky v %

Ukazatel	2015	2016	2017	2018
ROA	45,8%	64,8%	79,2%	79%
ROE	46,5%	69,8%	86,8%	85,8%

Zdroj: vlastní zpracování

Z Tab. 4.23 je patrné, že fitness centrum dosahuje velmi vysokých hodnot těchto ukazatelů ziskovosti, což je pro podnikatele dobrá zpráva, jelikož tyto hodnoty vyjadřují výnosnost prostředků, které byly vloženy do podnikání. Lze vidět, že ukazatel ROE v letech 2015 až 2017 roste a v roce 2018 mírně klesá, což může být zapříčiněno např. kumulací nerozděleného zisku v podniku. Z těchto výsledků tedy vyplývá, že došlo k vysokému zhodnocení vlastního kapitálu. V případě ukazatele ROA v období 2015 - 2017 roste, což je především zapříčiněno vyšším tempem růstu zisku než celkové sumy aktiv.

Tab. 4.24 Vybrané ukazatele pro jednotlivé roky v Kč

Ukazatel	2015	2016	2017	2018
Zadluženost majetku	0,2	0,2	0,2	0,2
Obratovost majetku	1,7	1,9	2	1,9
Běžná likvidita	4,8	4,4	4,6	5,2
Rychlá likvidita	4,6	4,2	4,4	5
Pohotová likvidita	4,4	3,8	3,9	4,3

Zdroj: vlastní zpracování

V případě ukazatelů likvidity vyšly výsledky o mnoho vyšší, než jsou stanoveny jejich optimální výše. Z toho tedy vyplývá, že podnik neprovádí financování optimálně. Ukazatel rychlé likvidity nám z uvedených výsledků informuje o tom, že podnik nemá problém zaplatit momentálně splatné závazky z podnikového krátkodobého finančního majetku (např. z peněz na bankovním účtu). U pohotové likvidity vyšla čísla opět vyšší, než jsou optimální hodnoty, z toho vyplývá, že firma má více zásob, než je potřeba. Jelikož nám u běžné likvidity vyšla hodnota vyšší, než je stanovená hodnota optimální, tato situace značí o tom, že podnik

financuje konzervativně. V případě ukazatele aktivity, konkrétně obratovosti majetku, také hodnoty nevyšly úplně optimálně. Jelikož hodnoty vyšly vyšší než optimální hodnota, která se pohybuje kolem hodnoty 1. Tato informace informuje o tom, že se zisk zvyšuje. Hodnoty ukazatele zadluženosti jsou velmi nízké, to svědčí o tom, že fitness centrum je minimálně závislé na cizích zdrojích v porovnání se zdroji vlastními.

4.10. Zhodnocení ekonomické efektivity projektu

Rentabilita investovaného kapitálu byla počítána dle vzorce 2.8 uvedeného v praktické části. Na základě tohoto výsledku by měl být projekt přijat.

$$ROCE = \frac{845\,309}{1\,023\,740} = 0,83$$

Dosažením do vzorce 2.9 pro NPV, jež je uveden v teoretické části, zjistíme, že NPV vyšlo větší než 0, investice by proto přijata být měla. Jelikož se sama zaplatí, navíc ještě přinese čistý příjem v hodnotě 3 213 157 Kč.

Doba návratnosti byla vypočtena dle vzorce 2.10 uvedeného v praktické části této bakalářské práce. Výsledkem je doba návratnosti investice za 1 rok a 76 dní.

$$\text{Doba návratnosti investice} = \frac{1\,023\,740}{845\,309} = 1,21$$

4.11. Rizika projektu

Po rozšíření mohou nastat určitá rizika, která souvisí s fungováním a činností samotného fitness centra. Mezi tato rizika řadíme:

- **Riziko systematické**

Patří zde rizika, která souvisejí s národním hospodářstvím, konkrétně pak s politickými problémy v republice, vysoký růst inflace nebo problémy související s ekonomickým růstem.

- **Riziko finanční**

Do této skupiny řadíme především riziko možnosti zvýšení úvěrové úrokové sazby bankou nebo nebezpečí krachu banky. Může také dojít k riziku insolvence, pokud byly špatně naplánovány peněžní toky. Snižovat tato rizika můžeme např. za fixováním úroků u banky.

- **Riziko informační**

Může vzniknout na základě špatné komunikace se zákazníky nebo dodavateli. Riziko lze snížit tím, že zaměstnávání bude jen profesionální personál a spolupracovat budeme jen s důvěryhodnými dodavateli.

- **Riziko tržní**

Patří zde hlavně riziko vstupu nových konkurentů na trh, tento jev je u fitness center velmi častý. Také zde řadíme nebezpečí zvýšení cen od dodavatelů. Velkou hrozbou pro podnikatele samotné je i nárůst jejich nákladů. Tato rizika ovlivňují samotné fitness centrum asi nejvíce. Možné riziko lze snížit odlišením se od konkurence, a to např. různými slevovými akcemi pro klienty, nabízením služeb, které jsou na vyšší profesionální úrovni, než je tomu u konkurence.

- **Riziko provozní**

Hrozbou může být např. nedodržení termínu na přestavbu ze strany stavební firmy. Lze snížit jasným stanovením sankcí za nedodržení termínu ve smlouvě se stavební firmou.

- **Riziko právní**

Riziko toho, že budou zákony týkající se provozování fitness center změněny. Snížit rizika můžeme tak, že budeme neustále sledovat aktuální situaci a popřípadě se budeme této situaci přizpůsobovat.

- **Riziko personální**

Riziko neprofesionálních zaměstnanců a špatného managementu fitness centra. Snížit hrozbu tohoto rizika můžeme např. využitím externích pracovníků a poradců, stanovením vyšších požadavků při výběru zaměstnanců.

4.12. Přílohy

Všechny přílohy související s bakalářskou prací jsou uvedeny v přílohové této části práce.

5. Závěr

Prvotním cílem této bakalářské práce bylo vytvořit detailní podnikatelský plán pro rozšíření konkrétního fitness centra a tím sloučit teoretické poznatky získané studiem s realitou. Všechny údaje v této bakalářské práci jsou založeny na reálné skutečnosti, byly poskytnuty firmou Body Fitness, proto je tento podnikatelský plán vytvořen reálně a propracovaně.

Dalším cílem práce bylo zhodnotit, zdali je v dnešní době vhodné pro fitness centrum sídlící v Mariánských Horách rozšiřovat nabídku svých služeb. V této práci bylo posuzováno rozhodnutí o investici na základě mnoha hledisek. Např. zde byla posuzována konkurence, jelikož dnes je konkurence ve všech odvětvích velmi vysoká. Další významnou částí práce bylo posoudit rozhodnutí o rozšíření fitness centra z finančního pohledu.

Z celkových dosažených výsledků této práce vyplývá, že rozšíření Body Fitness se v dnešní době jeví jako vhodné. Doba návratnosti investice v hodnotě 1 023 740 Kč je 1 rok a 76 dnů. Na základě dosažených výsledků je velmi vhodné fitness centrum rozšířit.

Tato bakalářská práce pomohla autorovi více porozumět podnikatelské činnosti a paní majitelce firmy Body Fitness s rozhodováním, zdali tuto investici do budoucna realizovat.

Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

HISRICH, Robert D. and Michael P. PETERS. *Založení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KORÁB, Vojtěch. *Drobné podnikání: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 3. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. 82 s. ISBN 80-214-3274-8.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KRAUSOVÁ, Jaruše et al. *Zakladatelský finanční záměr firmy do kapsy*. Praha: Melandrium, 2007. 144 s. ISBN 978-80-86175-54-6.

PORTER, Michael E. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors : with a new introduction*. New York: Free Press, 1998. 396 s. ISBN 0-684-84148-7.

POSTER, Keith and Mike APPLEGARTH. *Projektový management*. Praha: Portál, 2006. 112 s. ISBN 80-7367-141-7.

SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. Praha: Grada, 2011. 392 s. ISBN 978-80-247-3611-2.

ŠUBRT, Tomáš a Pavlína LANGROVÁ. *Projektové řízení I*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2004. 66 s. ISBN 80-213-1194-0.

ŠULEŘ, Oldřich. *Firemní strategie plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002. 136 s. ISBN 80-7226-657-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-726-1075-9.

Internetové zdroje

Body Fitness [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.body-fitness.cz/>

Data o kraji [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xt>

Česká politická scéna [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/256409-analytici-vidi-rok-2014-optimisticky-ekonomika-cr-poroste/>

Energy Fit [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.energyfit.cz/>

Fit Fun [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://fitfun.cz/cs/fitness/fitness>

HEAT program [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.heatprogram.cz/>

Internetový obchod www.kasa.cz [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.kasa.cz/infra-sauna-goddess-grancanaria3ion/>

Internetový obchod www.ronnie.cz [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.ronnie.cz/>

Internetový obchod www.strojeposilovaci.cz [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.strojeposilovaci.cz/neomax/eshop/9-1-PILATES-STROJE>

Počet obyvatel Moravskoslezského kraje [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xt>

Politika v ČR v roce 2014 [online], 2014 [cit. 1.3.2014] Dostupné z: <http://www.reflex.cz/clanek/zpravy/53715/politika-v-cesku-v-roce-2014-jmenovani-vlady-a-troje-volby.html>

Pure Jatomi Fitness [online], 2014 [cit. 1.3.2014]Dostupné z:<http://pureczech.com/cs/posilovna/ostrava-forum-nov%C3%A1-karolina>

Trendy na trhu fitness2014 [online], 2014 [cit. 1.3.2014]Dostupné z:<http://www.fitnessbusiness.cz/news/trendy-ve-fitness-a-wellness-2013/>

Živnostenský zákon 2014 [online], 2014 [cit. 1.3.2014]Dostupné z:<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast2.aspx>

Ostatní zdroje

Interní informace Body Fitness

Seznam tabulek

Tab. 4.1 Ceník nabízených permanentek rozšířených služeb v Kč

Tab. 4.2 Vyhodnocení SWOT analýzy

Tab. 4.3 Plánovaná rozvaha Body Fitness k 31.12. 2014 v Kč (netto), AKTIVA

Tab. 4.4 Plánovaná rozvaha k 31.12. 2014 v Kč (netto), PASIVA

Tab. 4.5 Plánovaný výkaz zisku a ztráty Body Fitness pro období 2015 - 2018 v Kč

Tab. 4.6 Předpokládané tempo růstu tržeb Body Fitness v jednotlivých letech

Tab. 4.7 Tržby za infra saunu v roce 2015 v Kč

Tab. 4.8 Tržby za cvičení pilates na strojích Pilates Reformer v roce 2015 v Kč

Tab. 4.9 Tržby za kruhový trénink v roce 2015 v Kč

Tab. 4.10 Tržby za poradenské služby v roce 2015 v Kč

Tab. 4.11 Tržby za doplňkové služby v roce 2015 v Kč

Tab. 4.12 Tržby Power Plate v roce 2015 v Kč

Tab. 4.13 Tržby Body Space v roce 2015 v Kč

Tab. 4.14 Tržby za Body roll v roce 2015 v Kč

Tab. 4.15 Tržby za solárium v roce 2015 v Kč

Tab. 4.16 Tržby za běžící pás v roce 2015 v Kč

Tab. 4.17 Celkové tržby včetně dosud nabízených služeb v roce 2015 v Kč

Tab. 4.18 Položky nákladové spotřeby pro jednotlivé roky v Kč

Tab. 4.19 Položky nákladové spotřeby průměrně za měsíc v roce 2015 v Kč

Tab. 4.20 Osobní náklady pro jednotlivé roky v Kč

Tab. 4.21 Plánované cash flow pro jednotlivé roky v Kč

Tab. 4.22 Jednotlivé variabilní náklady přepočteny na jeden vstup

Tab. 4.23 Ukazatele ziskovosti pro jednotlivé roky v %

Tab. 4.24 Vybrané ukazatele pro jednotlivé roky v Kč

Seznam obrázků

Obr. 2.1 Hybné síly konkurence v odvětví

Obr. 4.1 Budova fitness centra

Seznam zkratk a symbolů

atd. - a tak dále

CZ - cizí zdroje

fin. - finanční

ČR - Česká republika

IČO - identifikační číslo osoby

ISBN - International Standard Book Number

Kč - korun českých

ks - kus

m² - metr čtvereční

např. - například

OSA - Ochranný svaz autorský

s. - strana

Sb. - sbírky

tzn. - to znamená

tzv. - takzvaně

VH - výsledek hospodaření

VN - variabilní náklad

vyd. - vydání

% - procento

Prohlášení o využití výsledků diplomové bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Seznam příloh

1. Příloha - Realistický scénář budoucího vývoje
2. Příloha - Pesimistický scénář

1. Příloha - Realistický scénář budoucího vývoje

V předešlém textu byl použit optimistický scénář, který je předpokládán vzhledem k vývoji minulých let. Varianta počítá s provozem 340 dní v roce s 15 hodinovou provozní dobou v pracovní dny a 4 hodinovou pracovní dobou o víkendu. V níže uvedených scénářích nebudou výkazy vytvořeny tak podrobně, jako tomu bylo u varianty optimistické, která se jeví jako nepravděpodobnější.

V případě realistického scénáře budeme počítat s menším meziročním tempem růstu a to jen o 6%. Navíc bude počítáno s tržbami, které jsou o 15% nižší než u scénáře optimistického.

Tab. 1 Výkaz zisku a ztráty pro jednotlivé roky v Kč

Jednotlivé položky	2015	2016	2017	2018
Tržby za prodané služby a doplňkové výrobky	2 300 653	2 438 693	2 585 015	2 740 116
Tržba za prodej vstupů	2 230 825	2 364 675	2 506 556	2 656 949
Tržba za prodej ostatních doplňkových služeb	69 828	74 018	78 459	83 167
Výkonová spotřeba	426 774	400 329	415 583	431 579
Osobní náklady	1 249 680	1 299 672	1 351 668	1 405 740
Odpisy DHM	272 000	272 000	140 000	140 000
Odpisy starých strojů	132 000	132 000	0	0
Odpisy nově nakoupených strojů	140 000	140 000	140 000	140 000
Tržby z prodeje DHM	0	0	0	0
Změna stavu rezerv	20 000	0	0	0
Provozní VH	332 199	466 692	677 764	762 797
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	0	0	0	0
Finanční VH	0	0	0	0
Daň z příjmu	49 830	70 004	101 665	114 420
VH za běžnou činnost	282 369	396 688	576 099	648 377
VH za účetní období	282 369	396 688	576 099	648 377

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 2 Cash flow pro jednotlivé roky v Kč

Údaj	2015	2016	2017	2018
VH za účetní období	282 369	396 688	576 099	648 377
Odpisy	272 000	272 000	140 000	140 000
Změna nákladů příštích období	- 500	-200	0	0
Změna výdajů příštích období	600	100	- 300	0
Změna zásob	- 3 000	- 3 180	- 3 371	- 3 573
Změna rezerv	20 000	0	0	0
Změna pohledávek	- 35 000	- 62 358	- 53 642	- 99 000
Změna krát. závazků	33 451	47 915	35 676	30 175
Cash flow z provozní činnosti	569 920	650 965	694 462	715 979
Vnější změna vlastního kapitálu	0	0	0	0
Cash flow z finanční činnosti	0	0	0	0
Celkové Cash Flow	569 920	650 965	694 462	715 979

Zdroj: vlastní zpracování

Z dosažených výsledků je patrné, že i v případě reálného scénáře je pro firmu Body Fitness rozšíření fitness centra více než vhodné.

2. Příloha - Pesimistický scénář

Při této variantě dojde pouze k 3% meziročnímu růstu tržeb a navíc tržby budou v roce 2015 menší o 25%, než je tomu u optimistického scénáře.

Tab. 3 Výkaz zisku a ztráty pro jednotlivé roky v Kč

Jednotlivé položky	2015	2016	2017	2018
Tržby za prodané služby a doplňkové výrobky	2 029 988	2 090 887	2 153 614	2 218 222
Tržba za prodej vstupů	1 968 375	2 027 426	2 088 249	2 150 896
Tržba za prodej ostatních doplňkových služeb	61 613	63 461	65 365	67 326
Výkonová spotřeba	426 774	400 329	415 583	431 579
Osobní náklady	1 249 680	1 299 672	1 351 668	1 405 740
Odpisy DHM	272 000	272 000	140 000	140 000
Odpisy starých strojů	132 000	132 000	0	0
Odpisy nově nakoupených strojů	140 000	140 000	140 000	140 000
Tržby z prodeje DHM	0	0	0	0
Změna stavu rezerv	20 000	0	0	0
Provozní VH	61 534	118 886	246 363	240 903
Výnosy z dlouhodobého fin. majetku	0	0	0	0
Výnosy z krátkodobého fin. majetku	0	0	0	0
Finanční VH	0	0	0	0
Daň z příjmu	9 230	17 833	36 954	36 135
VH za běžnou činnost	52 304	101 053	209 409	204 768
VH za účetní období	52 304	101 053	209 409	204 768

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4 Cash flow pro jednotlivé roky v Kč

Údaj	2015	2016	2017	2018
VH za účetní období	52 304	101 053	209 409	204 768
Odpisy	272 000	272 000	140 000	140 000
Změna nákladů příštích období	- 500	-200	0	0
Změna výdajů příštích období	600	100	- 300	0
Změna zásob	- 3 000	- 3 180	- 3 371	- 3 573
Změna rezerv	20 000	0	0	0
Změna pohledávek	- 35 000	- 62 358	- 53 642	- 99 000
Změna krát. závazků	33 451	47 915	35 676	30 175
Cash flow z provozní činnosti	339 855	355 330	327 772	272 370
Vnější změna vlastního kapitálu	0	0	0	0
Cash flow z finanční činnosti	0	0	0	0
Celkové Cash Flow	339 855	355 330	327 772	272 370

Zdroj: vlastní zpracování

Kdyby nastala situace pesimistického scénáře, i v tomto případě je dobré Body Fitness rozšířit.